Niveau(x) d'enseignement: 7 Numéro ISN : 9494
Centre d'intérêt: 320

Québec (Province). Conseil des collèges.

Le perfectionnement des professeurs du secteur professionnel au collégial : analyse de la situation et pistes d'amélioration : [avis au Ministre de l'enseignement supérieur et de la science] / Conseil des collèges. -- [Québec] : Le Conseil, 1990.
52 p. ; 28 cm.

Code: 2210-0144 ; 90.99. Bibliogr.: p. [49]-52.

ISBN 2-550-20961-3

Descripteur(s): Perfectionnement des enseignants * Enseignement professionnel * Besoins de l'enseignant * Salaire de l'enseignant * Collégial (Ordre d'enseignement)

Dans cet avis au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, le Conseil des collèges procède à une analyse de la situation du perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel collégial et il en dégage les orientations qui lui paraissent les plus appropriées pour remédier aux lacunes et aux problèmes constatés. Tout d'abord, le Conseil souligne l'importance du perfectionnement comme moyen de développement professionnel et personnel bien sûr, mais aussi comme instrument de développement institutionnel. Il procède ensuite à une analyse de la situation dans laquelle il évoque diverses facettes de la réalité d'où ressortent trois problèmes majeurs: le manque de maîtrise d'oeuvre des collèges à l'égard du perfectionnement; la difficulté, pour les professeurs de l'enseignement professionnel, d'avoir accès à un perfectionnement adapté à leurs besoins; l'iniquité de la reconnaissance salariale des acquis du perfectionnement. Les orientations préconisées par le Conseil s'articulent autour de trois axes principaux: 1. les collèges doivent s'approprier la mission de perfectionnement des professeurs du secteur professionnel; 2. il faut faciliter à ces professeurs un accès maximum à un perfectionnement adapté à leurs besoins; 3. le temps est venu d'implanter un système qui permettra aux enseignants de progresser dans les échelles salariales sur la base des acquis de perfectionnement.

Type de document:

CONSEIL DES COLLÈGES

AVIS AU MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE

Québec

9494

LE PERFECTIONNEMENT DES PROFESSEURS DU SECTEUR PROFESSIONNEL AU COLLÉGIAL : ANALYSE DE LA SITUATION ET PISTES D'AMÉLIORATION

2210-0144

90.99
Conseil des collèges
Juin 1990

Cet avis a été adopté par
le Conseil des collèges
à sa 93e réunion régulière
tenue à Québec
les 24 et 25 mai 1990

© Gouvernement du Québec
Dépôt légal : troisième trimestre 1990
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN : 2-550-20961-3

RÉSUMÉ

Dans cet avis au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, le Conseil des collèges procède à une analyse de la situation du perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel collégial et il en dégage les orientations qui lui paraissent les plus appropriées pour remédier aux lacunes et aux problèmes constatés.

Tout d'abord, le Conseil souligne l'importance du perfectionnement comme moyen de développement professionnel et personnel bien sûr, mais aussi comme instrument de développement institutionnel. Il procède ensuite à une analyse de la situation dans laquelle il évoque diverses facettes de la réalité d'où ressortent trois problèmes majeurs : le manque de maîtrise d'œuvre des collèges à l'égard du perfectionnement ; la difficulté, pour les professeurs de l'enseignement professionnel, d'avoir accès à un perfectionnement adapté à leurs besoins ; l'iniquité de la reconnaissance salariale des acquis du perfectionnement.

Les orientations préconisées par le Conseil s'articulent autour de trois axes principaux :

1. Les collèges doivent s'approprier la mission de perfectionnement des professeurs du secteur professionnel. Cette prise en charge doit s'exprimer concrètement par une clarification du rôle du perfectionnement, par l'élaboration et la mise en œuvre de politiques adaptées au secteur professionnel, par la concertation, dans les collèges et entre les collèges, sur les défis, les besoins et les priorités, par un encadrement rigoureux des activités de perfectionnement ainsi que par la décentralisation de la gestion du perfectionnement.

2. Il faut faciliter aux professeurs de l'enseignement professionnel un accès maximal à un perfectionnement adapté à leurs besoins. Il importe de favoriser cet accès en s'efforçant de contrer les obstacles rencontrés actuellement et en reconnaissant la pertinence de recourir à des programmes et à des ressources autres que ceux qu'on trouve dans les universités. Il faut aussi assouplir les règles et réduire les formalités de la gestion du perfectionnement.

3. Le temps est venu de reconnaître équitablement les acquis de perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel, entre autres choses par l'implantation d'un système qui permettra aux enseignants et aux enseignantes de progresser dans les échelles salariales sur la base de ces acquis de perfectionnement.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 1

Première partie :
ANALYSE DE LA SITUATION 5

1.1 Problématique particulière du perfectionnement dans le secteur professionnel 6

1.1.1 Motivation au perfectionnement 6
1.1.2 Multiplicité et dissémination des programmes professionnels 7
1.1.3 Caractère «terminal» de la formation 8
1.1.4 Évolution de la technologie et des disciplines 9
1.1.5 Révision des programmes 9
1.1.6 Besoins en didactique appliquée et en pédagogie 11
1.1.7 Besoins liés à la clientèle étudiante adulte 12
1.1.8 Approche intégrée de la formation professionnelle 13
1.1.9 Autres besoins 13
1.1.10 Ressources internes à l'ordre d'enseignement collégial 14
1.1.11 Ressources et programmes universitaires 17

1.2 Difficultés majeures 20
1.2.1 Pression créée par les besoins et problèmes d'accès 20
1.2.2 Reconnaissance salariale non équitable du perfectionnement 21
1.2.3 Manque de maîtrise d'œuvre 21

1.3 Enjeux décisifs 23
1.3.1 Développement de l'enseignement professionnel au collégial 23
1.3.2 Développement institutionnel 24
1.3.3 Développement centré sur les personnes et leurs ressources 24

Deuxième partie :
ORIENTATIONS ET RECOMMANDATIONS 27

2.1 S'approprier la mission du perfectionnement 27
2.1.1 Prendre en charge cet outil de développement 27
2.1.2 Clarifier le rôle du perfectionnement 28
2.1.3 Se donner une politique de perfectionnement 29
2.1.4 Se concerter sur les besoins, les défis mobilisateurs et les priorités 30
2.1.5 Bien encadrer les activités de perfectionnement 32
2.1.6 Décentraliser la gestion du perfectionnement 33

2.2 Faciliter l'accès au perfectionnement 35
2.2.1 Favoriser un accès égal aux multiples formes de perfectionnement 35
2.2.2 Assouplir les règles 36
2.2.3 Favoriser le perfectionnement en cours d'emploi 37

2.3 Reconnaitre équitablement les acquis de perfectionnement 38

2.4 Allier les ressources aux besoins 40

CONCLUSION 43

LISTE DES RECOMMANDATIONS 45

BIBLIOGRAPHIE 49

ANNEXE 53

INTRODUCTION

Le Conseil des collèges est bien conscient du lien étroit entre l'état de l'enseignement collégial et la situation de la profession enseignante dans le réseau des collèges; son rapport annuel intitulé *Enseigner aujourd'hui au collégial* (1986) atteste amplement de la conviction de cette interdépendance. D'ailleurs, toutes les grandes organisations modernes sont de plus en plus conscientes de la priorité à accorder au développement de leurs ressources humaines.

Or, l'aspect du développement professionnel dans la pratique de l'enseignement constitue un élément de premier plan dans la vitalité, la compétence et le dynamisme durables des professeurs. Le présent avis met cela en relief, pour cette partie de l'effectif enseignant qui est particulièrement exposée à des changements constants et d'envergure, soit les enseignantes et les enseignants du secteur de la formation technique.

Cet avis invite à réfléchir à la fois sous l'éclairage du développement professionnel et sous celui du développement institutionnel dans le réseau collégial. Il repose sur des travaux préparatoires assumés par la Commission de l'enseignement professionnel. Il faut rappeler d'abord l'enquête réalisée par M. Marcel LaRue et Mme Margaret Whyte: *Le perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel des cégeps*[1] et diffusée à l'automne 1987. Par la suite, de nombreuses rencontres de la Commission de l'enseignement professionnel avec divers interlocuteurs ont permis de pousser plus loin les analyses. En faisant sien l'aboutissement de ces travaux, le Conseil des collèges escompte fournir au milieu collégial et au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science des moyens de relancer et d'améliorer le perfectionnement disponible au secteur professionnel. Ce faisant, le Conseil ne peut que souligner la richesse des apports reçus de tant d'interlocuteurs tout au long de la démarche d'analyse et de réflexion.

Pour le Conseil des collèges, le perfectionnement est tout autre chose qu'un luxe ou un bénéfice marginal. Le perfectionnement est vu ici comme un moteur de la croissance personnelle et du développement professionnel des personnes qui font acte d'éducation. C'est un outil essentiel pour le maintien des compétences et pour la réflexion sur le sens de l'enseignement amenant à des réajustements des pratiques concrètes.

---

1. Conseil des collèges, Coll. Études et réflexions sur l'enseignement collégial, Québec, 1987, 219 p.

On ferait une grave erreur en ne considérant que la facette individuelle du perfectionnement. En effet, le perfectionnement est un outil indispensable du développement de l'enseignement professionnel. Il est une condition à l'exercice, par les collèges, du rôle de centre d'excellence pour les programmes techniques qu'ils offrent. Il constitue en fait un support indispensable à l'accomplissement de la mission de formation professionnelle des collèges. C'est pourquoi ils doivent lui faire une place centrale dans leur développement.

Quelles que soient les analyses spécifiques auxquelles conduiront les propos qui suivent, il faut garder à l'esprit l'axe intégrateur sous-jacent. Cet axe, c'est l'interdépendance du développement personnel et du développement professionnel, la liaison évidente entre le développement professionnel dans la carrière enseignante et le développement institutionnel des collèges et, enfin, l'effet direct d'un perfectionnement professionnel adéquat sur le développement qualitatif de la formation technique. L'analyse doit mettre en œuvre un tel axe intégrateur du fait même que le perfectionnement constitue un facteur positif incontestable dans la synergie des ressources et des efforts sur laquelle repose le développement.

Pourquoi choisir d'attirer particulièrement l'attention sur le perfectionnement au secteur professionnel, plutôt que d'englober formation initiale et perfectionnement, et plutôt que de traiter de l'ensemble de la profession ?

D'abord, parce que la question du perfectionnement se pose de façon particularisée dans le champ des compétences appliquées à la formation technique. En second lieu, parce que les premiers concernés, qui travaillent au secteur professionnel, ont exprimé fortement leur perception d'une sorte d'urgence à approfondir cette question. En troisième lieu et surtout, parce qu'il s'agit ici d'une perspective pragmatique, où il y a intérêt à délimiter le champ de discussion, bien plus que d'une ambition analytique, où l'on serait porté à l'élargir. Ceci dit, rien n'interdit d'extrapoler certains points de vue du perfectionnement à la thématique de la formation initiale de futurs enseignants ou enseignantes, ou bien du secteur professionnel à l'ensemble des enseignements collégiaux.

L'avis s'attarde donc avec une attention particulièrement soutenue à ce que peut avoir à la fois de particulier et de problématique la situation du perfectionnement des professeurs du secteur professionnel au collégial. Ce faisant, il souligne **les problèmes d'accès au perfectionnement, les inconvénients de la non-reconnaissance salariale de beaucoup d'acquis de perfectionnement et le manque de maitrise d'œuvre des collèges en ce qui a trait au perfectionnement.** Le Conseil juge que ces trois problèmes sont majeurs en raison de leur importance et de leur portée sur le développement de l'enseignement professionnel.

La préoccupation pragmatique de l'avis pourrait se formuler à partir de trois objectifs principaux :

1. promouvoir la conception selon laquelle le perfectionnement est un précieux outil de développement institutionnel et de développement des personnes ;

2. promouvoir la maîtrise d'œuvre, par le réseau collégial, du perfectionnement de professeurs de l'enseignement professionnel et identifier des moyens pour y parvenir;

3. mettre de l'avant des pistes de solutions à deux problèmes touchant le personnel enseignant dans ce secteur, soit le problème de l'accès à un perfectionnement adapté aux besoins et celui de la reconnaissance salariale des compétences acquises lors d'activités de perfectionnement tenues en dehors du cadre universitaire.

Les solutions mises de l'avant ont trait à des principes, à des perspectives ou à des idées maîtresses plus qu'à des règles techniques qui sont de toute façon plus aisément définissables par les personnes ou les instances qui ont la responsabilité de les appliquer.

Dans un premier temps, l'avis analyse la situation du perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel en invoquant les éléments de problématique qui paraissent les plus déterminants et en faisant ressortir les principales difficultés et les enjeux majeurs.

Dans un second temps, l'avis reprend les enjeux et les problèmes sur l'horizon du possible et du souhaitable. Il propose des orientations et formule des recommandations qui s'adressent aussi bien au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science qu'aux collèges et aux personnes intéressées par le perfectionnement dans les collèges.

PREMIÈRE PARTIE

ANALYSE DE LA SITUATION

Dans cette première partie, il s'agit pour l'essentiel, en premier lieu, de mettre en place les éléments constitutifs qui confèrent ses traits particuliers aussi bien au perfectionnement existant qu'au perfectionnement requis, dans le secteur professionnel au collégial. La revue de situation progressera, à partir des attitudes à l'égard du perfectionnement, vers les déterminants objectifs en matière de programmes et de pratiques technologiques, pour examiner ensuite les besoins et les ressources.

En second lieu, l'analyse proposera un diagnostic, un discernement des difficultés principales émergeant de la caractérisation précédente.

En dernier lieu, l'avis tentera de clarifier quelques enjeux majeurs liés à la solution des difficultés repérées.

Mais avant de s'engager dans ces analyses, le Conseil juge important de préciser ici la notion de perfectionnement à laquelle il se référera tout au long de cet avis. Pour le Conseil, le perfectionnement comprend l'ensemble des activités qui visent à favoriser :

- l'approfondissement des connaissances, des compétences et des habiletés permettant une meilleure réalisation des tâches reliées à l'exercice de l'enseignement ;
- l'acquisition de connaissances nouvelles liées à l'évolution des disciplines ou des spécialisations et aux variations des clientèles ;
- la mise à jour reliée à l'évolution technologique.

Aussi, le perfectionnement peut viser plusieurs ***champs*** : pédagogique, didactique, «disciplinaire», technologique ou personnel. Il peut être de plusieurs ***types*** : individuel ou collectif, crédité ou non crédité. Il prend aussi diverses ***formes*** : études dans le cadre de programmes universitaires, cours spécifiquement adaptés aux besoins collectifs, stages en milieu de travail, congrès, colloques, conférences, séminaires, recherche, initiatives départementales, etc. Il est accessible selon certaines ***modalités*** : avec ou sans congé, de courte ou de longue durée, avec ou sans traitement, dégrèvement de tâche, aménagement d'horaires, prêt de service, échanges internationaux, etc. Il peut être dispensé par différents ***organismes-ressources*** ou être vécu dans différents milieux : collèges, universités, entreprises privées du Québec ou d'ailleurs, organismes publics ou para-publics, corporations

professionnelles, organismes communautaires, organismes d'aide au Tiers-Monde, etc.

Il faut cependant noter que le Conseil ne considère pas le recyclage comme étant à proprement parler du perfectionnement, car le recyclage vise plutôt une réorientation «disciplinaire» ou professionnelle des personnes qui sont mises en disponibilité.

1.1 PROBLÉMATIQUE PARTICULIÈRE DU PERFECTIONNEMENT DANS LE SECTEUR PROFESSIONNEL

Le Conseil examine ici onze éléments qui permettent de dégager assez clairement le caractère particulier de la situation du perfectionnement dans le secteur professionnel collégial. Ceci repose en bonne partie sur les témoignages entendus dans les collèges, témoignages combinés avec d'autres sources documentaires et analysés ensemble. On fera état de la dissémination des programmes, des pressions et des besoins qui commandent du ressourcement, et l'on traitera brièvement des ressources qui y correspondent. Cependant, il faut souligner au départ les efforts déployés par les enseignantes et les enseignants pour se perfectionner.

1.1.1 Motivation au perfectionnement

Les professeurs du secteur professionnel sont intéressés au perfectionnement dans l'ensemble des champs : «disciplinaire», didactique, pédagogique, technologique ou personnel. Selon un rapport de la Fédération des cégeps, ils se démarquent cependant de façon significative de leurs collègues du secteur général par la référence plus fréquente à trois préoccupations qui les incitent à se perfectionner : la discipline dans laquelle ils enseignent, la pédagogie et leur participation à des projets institutionnels et départementaux. De plus, il ressort que les «exigences du changement technologique et les difficultés plus grandes à trouver des programmes d'études correspondant à leurs besoins, loin d'atténuer leurs motivations, semblent les stimuler.»[2]

Par ailleurs, selon l'enquête LaRue menée auprès des professeurs du secteur professionnel, leur participation aux activités de perfectionnement s'est notablement accrue depuis 1982, malgré l'alourdissement de leur tâche.[3]

Lorsqu'on considère que leur participation est volontaire et qu'une bonne partie des activités auxquelles ils s'inscrivent ne sont pas reconnues à des fins de rémunération[4], force est de constater que leur motivation à se perfectionner est très forte. En raison du caractère évolutif, voire volatil des technologies, ils doivent en effet

2. Fédération des cégeps, *Le perfectionnement des enseignants*, Juin 1986, pp. 14-15.

3. Marcel Larue et Margaret Whyte, *Le perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel des cégeps*, Québec, Commission de l'enseignement professionnel, Conseil des collèges, Août 1987, pp. 54, 55, 69.

4. Le rapport LaRue-Whyte fait ressortir que pour 39 % des répondants à l'enquête, leurs trois dernières activités de perfectionnement s'étaient déroulées en dehors du cadre universitaire (voir p. 61).

constamment mettre à jour leurs connaissances, adapter les contenus de leur enseignement, développer des approches et des outils pédagogiques et didactiques appropriés.

Cette prise en charge de leur ressourcement témoigne d'un dynamisme des professeurs qui est très précieux pour le développement du secteur professionnel collégial.

1.1.2 Multiplicité et dissémination des programmes professionnels

Le nombre et la répartition des programmes professionnels dans le réseau collégial constituent une réalité contraignante pour l'organisation d'activités de perfectionnement. Avec ses quelque quatre mille enseignantes et enseignants de l'enseignement professionnel répartis sur l'ensemble du territoire québécois dans plus de cent trente programmes différents qui constituent souvent le niveau de formation le plus élevé dans le système scolaire, il est certain que les besoins de perfectionnement abondent, quantitativement et qualitativement. Y répondre constitue un véritable défi.

Dans les régions éloignées des zones de Montréal et de Québec, il est difficile d'organiser le perfectionnement compte tenu du peu d'entreprises de pointe, de milieux de travail spécialisés ou d'établissements d'enseignement supérieur avec qui il est possible de collaborer dans le cadre de programmes de formation professionnelle particuliers.

Il en va de même dans les collèges et les départements où le nombre d'enseignantes et d'enseignants qui ont des besoins communs de perfectionnement est faible : ces derniers ont plus difficilement accès à un perfectionnement adapté à leurs besoins. Aussi, compte tenu du fait qu'ils doivent donner plusieurs cours différents qui relèvent parfois de domaines variés, le poids du perfectionnement se fait plus lourdement sentir pour eux.

Dans les cégeps éloignés de Montréal ou de Québec et pour les programmes regroupant un petit nombre d'enseignantes et d'enseignants, une autre difficulté est très présente : l'ampleur des frais de déplacement et des frais de séjour. Les activités de perfectionnement se déroulent surtout à Montréal et à Québec, parfois dans d'autres provinces canadiennes, aux États-Unis ou ailleurs. Pour éviter que ces coûts grignotent tous leurs fonds de perfectionnement, les collèges sont souvent forcés de recourir à des resserrements (remboursements à demi-tarif, fusion d'activités, regroupement des collèges d'une même région ou de régions voisines, etc.).

Diverses expériences sont tentées afin d'alléger les coûts humains et de ramener le perfectionnement à un niveau de dépenses supportable. Malgré cela, les intervenants rencontrés par la Commission de l'enseignement professionnel disent qu'on ne parvient pas à répondre à tous les besoins pressants, compte tenu de la multiplicité des programmes, de leur dissémination à travers le Québec et du manque de ressources locales capables de dispenser le perfectionnement. L'égalité des chances et l'accessibilité au perfectionnement des enseignants et des enseignantes du secteur professionnel sont donc loin d'être acquises.

1.1.3 Caractère «terminal» de la formation

Si l'on convient d'appeler «terminale» une formation qui débouche immédiatement sur l'emploi pour la grande majorité de ses candidats, on doit souligner que le caractère terminal de la formation professionnelle au collégial place l'enseignement et le perfectionnement des professeurs dans une perspective particulière. Bien que cette réalité soit connue dans le milieu, elle influence assez peu les pratiques liées à la gestion et à l'organisation du perfectionnement dans le secteur professionnel. Les études portant sur le perfectionnement traitent rarement des contraintes propres à ce secteur. C'est pourquoi le Conseil tient à évoquer ici les principales pressions que subissent ces enseignantes et ces enseignants.

Ces pressions proviennent évidemment des employeurs et de la société en général qui ont des attentes très élevées quant à la qualité de la formation de la main-d'œuvre spécialisée sortant des collèges. Ils comptent en effet sur la compétence des diplômées et des diplômés au plan de la spécialisation et au plan technologique, et souhaitent qu'ils soient polyvalents tout en ayant acquis une formation fondamentale. Ils s'attendent à ce que ces derniers soient prêts à assumer des fonctions de travail précises et capables de relever des défis liés au développement des organisations qui les embauchent. Ces diplômés se voient en effet confier d'importantes responsabilités professionnelles assez tôt dans leur carrière, notamment lorsqu'ils sont à l'emploi de petites et moyennes entreprises.

Le fait que plusieurs programmes correspondent au plus haut niveau de formation offert au Québec impose en outre une double exigence aux collèges. Ces derniers doivent être à la fine pointe des progrès et constituer les lieux d'excellence dans leurs secteurs. Ce rôle de centre d'excellence rend essentielles la mise à jour permanente des connaissances dans la discipline et la participation active des enseignantes et des enseignants à la recherche dans ces domaines.

Ces pressions ont des effets sur le travail des professeurs du secteur professionnel. Ils doivent faire en sorte que leurs élèves atteignent les objectifs de formation terminale, et cela en dépit du fait que des lacunes dans leur formation antérieure sont couramment constatées.

Aussi, une importante part du travail des professeurs est liée au caractère préparatoire à l'emploi de leurs élèves. En plus des tâches reliées à la prestation de cours, une enseignante ou un enseignant du secteur professionnel a des responsabilités supplémentaires, notamment au chapitre de la promotion du programme, de l'information scolaire, de l'achat d'équipements, de contacts avec le marché du travail, des stages et du placement des élèves. Ces derniers éléments peuvent créer ou faire émerger d'autres besoins de mise à jour ou de perfectionnement.

Les collèges et les professeurs du secteur professionnel doivent donc suivre les développements dans leurs spécialisations et si possible les prévoir, sans quoi la formation dispensée aux futurs techniciens et techniciennes deviendrait vite caduque. Cette exigence de mise à jour est d'autant plus lourde à porter pour les enseignantes et les enseignants que les experts de ces spécialisations sont rares ou peu disponibles car ils œuvrent le plus souvent en dehors du monde de l'éducation.

En effet, les spécialistes pouvant agir à titre de personnes-ressources sont sur le marché du travail, dans les organisations publiques ou privées, dans les entreprises fabriquant les équipements de pointe ou dans les entreprises utilisatrices de nouvelles technologies. Si les sites de perfectionnement sont généralement au Québec, il arrive aussi qu'ils soient ailleurs. Cela a des implications sur la disponibilité des professeurs au perfectionnement pendant l'année scolaire, de même que sur l'accès aux activités et sur les coûts de participation.

À la rareté et à l'éloignement d'experts externes dans ces programmes s'ajoute le manque de spécialistes en didactique spécialisée et en pédagogie capables d'assurer un perfectionnement adapté à l'enseignement et d'élaborer des cours à l'intention des professeurs du secteur professionnel.

Ne pouvant compter sur d'autres établissements d'enseignement supérieur pour assurer leur perfectionnement, les professeurs et les collèges concernés portent seuls la double responsabilité d'être le lieu ultime «d'expertise» et de créer de toutes pièces l'ensemble des éléments adaptés à leur ressourcement pour l'enseignement. On reviendra d'ailleurs plus loin sur cet aspect.

1.1.4 Évolution de la technologie et des disciplines

Le perfectionnement visant l'adaptation des connaissances à l'évolution de la technologie et des disciplines est l'objet d'une préoccupation majeure qui canalise beaucoup d'énergie, surtout depuis quelques années. La nécessité de s'ajuster à ces changements fait que la formation continue devient un impératif pour les enseignants et enseignantes du secteur professionnel.

Pour répondre à leurs besoins particuliers, ils ont recours à des ressources professionnelles, à des services et des équipements de pointe des milieux professionnels ou industriels. Une fois les activités de ressourcement réalisées, ils n'ont que très peu de temps pour assimiler leurs apprentissages nouveaux et les adapter à l'enseignement.

Dans certaines techniques et notamment en techniques dites lourdes, l'éloignement des sites de perfectionnement, même pour les collèges des grandes régions urbaines, rend la participation aux activités plus difficile et plus coûteuse. Elle exige des professeurs une grande disponibilité et le recours à des remplaçants pour la tâche d'enseignement quand le perfectionnement doit être suivi en cours d'année. De plus, les déplacements les empêchent de bénéficier des avantages que procure un déroulement des activités plus intégré à l'horaire habituel. Le Conseil tient d'ailleurs à signaler ici l'importance des efforts consacrés par les enseignantes et les enseignants à leur ressourcement, particulièrement dans les collèges des régions éloignées des grands centres et dans les options professionnelles dont l'effectif est réduit. Leur contribution mérite en effet d'être soulignée, car c'est pour une bonne part grâce à leurs efforts que certains programmes survivent malgré des conditions difficiles.

1.1.5 Révision des programmes

L'évolution de la technologie et des connaissances dans les diverses disciplines est souvent à l'origine de la révision des programmes professionnels. Deux autres

facteurs peuvent cependant entraîner des révisions : l'intégration de l'informatique (qui peut aller jusqu'à l'automatisation de la production) et l'évolution de la conception d'une profession (soins infirmiers, par exemple).

En réalité, près d'une centaine de programmes ont été révisés entre 1983 et 1987 pour tenir compte du développement de la micro-informatique et des techniques de conception et de fabrication assistées par ordinateur. Dans un document publié par la Direction générale de l'enseignement collégial (DGEC), il ressort que 61,5 % des programmes de l'enseignement collégial (83 programmes), tant du secteur général que du secteur professionnel, avaient été révisés en profondeur en 1986-1987, ce qui suppose un perfectionnement pour environ six mille enseignants et enseignantes. Cinquante-six de ces quatre-vingt-trois programmes (67,5 %) seraient touchés par l'intégration de la micro-informatique. Deux cent quatre-vingt-dix-huit activités de perfectionnement regroupant vingt personnes chacune seraient requises pour cette mise à jour.[5] Ces chiffres illustrent l'ampleur du phénomène de la révision des programmes. Il est facile d'imaginer l'impact considérable et direct sur les besoins en perfectionnement. Il s'agit en fait d'un problème majeur.

Cette révision en profondeur des programmes exige des professeurs non seulement qu'ils mettent leurs connaissances à jour, mais aussi qu'ils se familiarisent avec de nouveaux équipements, conçoivent du matériel didactique adapté, renouvellent leur approche pédagogique de façon à transmettre les nouveaux contenus et à atteindre les nouveaux objectifs de formation. Mais, ces dernières années, les conditions d'implantation des programmes révisés, qui seraient loin de faciliter un enseignement optimal, suscitent beaucoup de doléances. On déplore, entre autres choses, que les délais entre la décision d'implanter un programme révisé et l'implantation elle-même ne permettent pas une préparation adéquate[6] . Les enseignantes et les enseignants se retrouvent devant des contenus et des équipements qu'ils viennent à peine de connaître et qu'ils doivent pourtant intégrer à leur enseignement quelques semaines ou quelques jours plus tard.

Une fois le perfectionnement réalisé, il faut en effet rebâtir le cours. Cette préparation semble particulièrement exigeante aux plans de la discipline, de la didactique et de la pédagogie. Elle l'est d'autant plus que, par suite du cumul des révisions de programmes, les cours sont devenus très denses : il faut transmettre une matière fortement enrichie dans le même nombre d'heures. Et que dire des cas, fréquents dans les départements de petite taille, où une personne a de six à huit cours différents à préparer dans une même année d'enseignement ?

Dans ces conditions, il n'est pas surprenant de constater, à l'instar de l'étude LaRue, que les modifications apportées à leur discipline ou à leur programme nécessitent chez les professeurs du secteur professionnel des adaptations qu'ils jugent très exigeantes. En effet, plus de 90 % des répondants à cette enquête considèrent que

---

5. Direction générale de l'enseignement collégial, Direction des Affaires éducatives, *État de la situation du perfectionnement des enseignants et des enseignantes des cégeps et prise de position sur le partage des responsabilités*, Document de consultation, Québec, Juillet 1986, pp. 32-33.

6. Depuis plusieurs années, lors de ses rencontres dans les collèges ou de ses consultations en vue de la production d'avis sur les programmes révisés, la Commission de l'enseignement professionnel entend très fréquemment des remarques de cette nature.

les conditions dans lesquelles ils doivent remplir leur tâche se sont alourdies depuis 1980, et que celles dans lesquelles se fait le perfectionnement sont très difficiles.[7]

Les révisions de programmes créent des besoins de perfectionnement qui s'avèrent impératifs et viennent éclipser d'autres besoins moins urgents, mais non moins importants, identifiés par les enseignantes et les enseignants du secteur professionnel. Ils sont contraints d'être plus sélectifs et sont de ce fait plus portés à choisir des cours ou activités de perfectionnement exactement adaptés à leurs besoins immédiats dans la discipline qu'ils enseignent. Ce n'est souvent que lorsque ces besoins urgents sont comblés qu'ils osent penser à élargir leur champ de perfectionnement.

1.1.6 Besoins en didactique appliquée et en pédagogie

Les besoins en perfectionnement didactique liés aux spécialisations préoccupent fortement les professeurs du secteur professionnel. Ils surgissent en bonne partie à l'occasion des révisions de programmes ou de l'implantation de nouveaux équipements. Ils visent l'adaptation des connaissances et des approches sur des sujets reliés à la discipline, notamment la planification du travail en laboratoire, l'identification, l'utilisation ou la production de matériel didactique (écrit, audiovisuel, informatisé), et plus globalement les techniques d'enseignement des connaissances théoriques relatives à la spécialisation ou liées aux nouvelles technologies.

Pour répondre à ces besoins, les enseignantes et les enseignants des programmes professionnels sont généralement livrés à eux-mêmes, car les experts en didactique des spécialisations professionnelles offertes au collégial sont très rares.

En effet, il faut bien constater que tout ce champ de la didactique s'avère inoccupé par les universités, et que les collèges n'ont pas non plus pris en charge le développement du savoir-faire en ce domaine. Les besoins sont pourtant impérieux; l'organisation du contenu et des outils didactiques est un véritable défi ; par surcroît, il faut souvent recommencer en raison de l'évolution de la discipline et de la technologie. Les professeurs disposent de peu d'aide pour élaborer de tels outils dans les programmes professionnels.

Par la force des choses, le perfectionnement en cette matière se traduit souvent par de la recherche individuelle ou collective axée sur la conception d'outils et d'approches didactiques. C'est ainsi que les professeurs créent leur matériel, l'évaluent (collectivement parfois) et l'améliorent, pour ensuite l'intégrer dans leur enseignement.

En ce qui a trait à la pédagogie, 39 % des professeurs ayant répondu au questionnaire de l'enquête réalisée par Marcel LaRue jugent que leur formation pédagogique initiale est inadéquate en regard de leurs tâches actuelles. Des répondants à l'enquête indiquent de plus que c'est souvent en cours d'emploi qu'ils doivent réaliser leur formation pédagogique. Ainsi, le tiers d'entre eux ont choisi des activités de perfectionnement de nature pédagogique lors des trois années précédant l'enquête. Le tiers de ces mêmes répondants estiment également que les activités de

7. Marcel Larue et Margaret Whyte, op. cit., pp. 69-72.

perfectionnement devraient idéalement être centrées sur la pédagogie[8]. Des besoins importants sont donc ressentis en cette matière. Ils investissent beaucoup de temps et d'énergie dans le ressourcement pédagogique, efforts qui se traduisent notamment par une large participation au programme *Performa*.

Cela n'a rien de surprenant quand on sait que les élèves proviennent de cultures et de milieux divers, que le nombre d'immigrants va croissant et que toutes ces personnes ont des bagages scolaires différents. En outre, l'évolution des valeurs, des attitudes, des comportements ou encore des modifications à la préparation antérieure des clientèles étudiantes sont d'autres réalités avec lesquelles les professeurs doivent composer au plan pédagogique.

1.1.7 Besoins liés à la clientèle étudiante adulte

Les enseignantes et les enseignants se retrouvent devant des élèves dont le profil varie d'une année à l'autre et qui appelle des ajustements au plan pédagogique. Les groupes ne sont plus homogènes. Une mixité croissante de jeunes et d'adultes exige que les professeurs adaptent leurs approches pédagogiques, leurs styles d'enseignement, l'animation des groupes, leurs relations interpersonnelles avec les élèves. Ces mutations affectent l'enseignement régulier, mais interpellent également d'une façon toute particulière le secteur de l'éducation des adultes.

Les cheminements antérieurs des adultes, tant au plan de leur formation qu'au plan de leur expérience, sont très diversifiés. C'est un véritable défi que de trouver des méthodes éducatives ajustées à ces personnes et de réussir à favoriser la croissance de chacun et de chacune. Dans ce contexte, plusieurs professeurs du secteur professionnel que la Commission de l'enseignement professionnel a rencontrés dans les collèges sentent le besoin de raffiner leur approche et d'assurer leur ressourcement andragogique.

Bien sûr, cette situation n'est pas particulière aux enseignantes et aux enseignants de ce secteur d'enseignement. Elle leur impose cependant une pression de plus, puisque les objectifs de cette formation à caractère terminal devront être atteints par les élèves en bout de course, malgré la lourdeur et le niveau élevé de difficulté reconnus à nombre de programmes professionnels. Et il faut prévoir que de plus en plus, dans les prochaines années, les collèges devront faire preuve d'ouverture puisqu'ils accueilleront dans les programmes professionnels une main-d'œuvre en situation de recyclage ou de mise à jour, des adultes en chômage ou en difficulté d'emploi. S'ils doivent déjà concevoir et utiliser des approches de gestion et d'enseignement souples, adaptées aux besoins et au profil des clientèles adultes qu'ils desservent, ils devront continuer de travailler à assurer un grand respect de leurs cheminements et y accorder une importance particulière. Tout porte à croire, en effet, qu'ils seront fortement sollicités pour répondre à de tels besoins de formation professionnelle en provenance d'individus, mais aussi d'entreprises. Les enseignants et les enseignantes doivent être prêts à relever ces défis.

8. Marcel Larue et Margaret Whyte, op. cit., pp. 48, 52, 53, 58, 63.

1.1.8 Approche intégrée de la formation professionnelle

Dans le secteur professionnel, la préoccupation pour une approche plus intégrée des programmes va croissant. Lors des révisions de programmes, une attention de plus en plus grande est portée à une bonne articulation entre les éléments de formation, à l'équilibre et à la cohérence entre la formation de base et la spécialisation professionnelle, au caractère progressif des apprentissages, à la consolidation et à la synthèse des connaissances et des habiletés lors des derniers trimestres. Individuellement ou collectivement, des professeurs conçoivent des projets, expérimentent des approches afin de favoriser chez leurs élèves l'acquisition d'habiletés fondamentales telles que la méthode de travail, la capacité d'analyse et de synthèse, la maîtrise de la langue, etc.

Ces efforts et ces initiatives de ressourcement dénotent la présence d'un besoin dont la réponse n'est pas toujours formellement organisée. Mais ce besoin de perfectionnement est présent ; y répondre exige des enseignants et des enseignantes un travail d'intégration sous divers aspects : compréhension globale de la spécialisation, de l'ensemble des fonctions de travail, des processus de production, des interdépendances professionnelles nécessaires à la réalisation du travail ; initiation à l'histoire et au langage de l'ensemble de la spécialisation ; harmonisation de la formation relative à la spécialité, de la formation scientifique, des cours de service et aussi des cours obligatoires, afin de créer des conditions favorables au développement intégral des personnes à former.

Une sensibilité accrue à ces besoins émerge. Y répondre exige que les préoccupations pour la discipline, la technologie, la didactique et la pédagogie se chevauchent et s'interpénètrent dans l'organisation de l'enseignement, dans la collaboration entre les professeurs, mais aussi dans leur perfectionnement.

1.1.9 Autres besoins

Bien qu'une grande partie des activités de perfectionnement des professeurs du secteur professionnel soit axée sur la discipline à enseigner ou sur la clientèle étudiante, d'autres besoins de diverses natures se font sentir.

Parmi ceux-ci, les technologies nouvelles dérivées de la micro-informatique suscitent de l'intérêt[9]. Les enseignants et les enseignantes veulent utiliser cette dernière pour la gestion de leur travail d'enseignement et d'évaluation. Ils veulent être initiés aux applications pédagogiques de l'ordinateur et à la production de matériel informatisé. Certains sentent également le besoin de s'outiller en matière de technologie audio-scripto-visuelle. Ils veulent donc apprendre à utiliser différentes technologies à des fins éducatives.

La coordination et la supervision des stages sont d'autres objets de perfectionnement. Ces deux fonctions exigent la réalisation de tâches reliées à la planification, à la sélection des lieux de stages, aux modalités du placement des élèves, au suivi en cours de stage et à l'évaluation au terme de celui-ci. Des besoins de perfectionnement relatifs à l'organisation et à l'encadrement des stages sont ressentis.

---

9. L'étude LaRue fait ressortir que 26 % des trois dernières activités de perfectionnement auxquelles les répondants avaient participé étaient relatives à l'informatique et à la bureautique (voir p. 58).

Il arrive par ailleurs que des modifications dans le système global d'éducation (changements au régime pédagogique du secondaire ou révision de ses programmes, par exemple) fassent émerger des besoins d'adaptation de l'enseignement professionnel. Ce nécessaire arrimage de la formation avec celle qui est donnée dans d'autres ordres d'enseignement peut même donner lieu à des modifications dans les programmes. Les enseignants et les enseignantes accueillant des élèves dont la préparation antérieure est ainsi modifiée sentent le besoin de se ressourcer. Ils doivent développer des approches qui permettent à leur clientèle d'atteindre au collège les objectifs de la formation professionnelle.

En somme, pour bon nombre de professeurs, participer à des activités de perfectionnement permet d'accéder à un lieu d'échanges et de discussions scientifiques ou pédagogiques. Ils visent par ce moyen à assurer leur développement personnel, à augmenter leur scolarité ou à répondre à un souci d'excellence dans leur enseignement.

1.1.10 Ressources internes à l'ordre d'enseignement collégial

Après avoir considéré les divers besoins de perfectionnement ressentis au secteur professionnel de même que les contextes spécifiques qui les colorent ou les provoquent, le Conseil aborde maintenant les ressources et les supports qui y sont prévus.

Les ressources financières allouées au perfectionnement des enseignants et des enseignantes proviennent essentiellement de sources nationales, directes ou indirectes. Il y a d'abord les montants prévus dans les conventions collectives, montants qui sont gérés localement, sans distinction pour leur appartenance au secteur général ou professionnel. Ces montants (près de 140 $ par professeur à temps complet ou l'équivalent pour chaque année d'enseignement) n'ont pas augmenté depuis plus de sept ans, malgré l'inflation et l'émergence de besoins nouveaux. Il en est de même du fonds provincial de perfectionnement destiné aux collèges éloignés des centres universitaires de Montréal, de Québec ou de Sherbrooke, et dont le montant est également établi dans la convention collective.

Deux éléments du contrat de travail en vigueur de 1987 à 1990 devraient favoriser la satisfaction de certains besoins. D'une part, les surplus provenant de l'équivalent en salaire des professeurs non engagés par le collège l'année d'enseignement précédente peuvent ou doivent être réinjectés dans le budget de perfectionnement local. D'autre part, un nombre de cinquante professeurs à temps complet ou l'équivalent est alloué à l'ensemble du réseau à des fins de mise à jour reliée à l'introduction d'un changement technologique et de ressourcement nécessité par un changement de programme.

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science consent aussi d'autres sommes dans le cadre de programmes de subventions spécifiques (perfectionnement collectif et stages en entreprise, notamment). Enfin, il participe financièrement à certaines activités complémentaires au perfectionnement, dans le cadre de programmes destinés par exemple au développement et à la recherche, au transfert des

ressources scientifiques dans l'entreprise, à la coopération en éducation[10]. Voilà donc, grossomodo, l'origine des diverses ressources financières allouées au perfectionnement des professeurs du secteur professionnel.

L'importance relative donnée au perfectionnement des enseignants et des enseignantes du réseau collégial (et notamment du secteur professionnel) dans les choix des priorités budgétaires est difficile à cerner. Le Conseil veut ici attirer brièvement l'attention sur la situation comparative du perfectionnement et du recyclage.

À la lecture du *Rapport annuel 1987-1988* du secteur du perfectionnement de l'enseignement collégial, le Conseil constate que 56 % de l'ensemble des fonds investis cette année-là par la Direction des affaires éducatives de la Direction générale de l'enseignement collégial dans le perfectionnement et le recyclage ne vise que le programme de recyclage des enseignantes et des enseignants mis en disponibilité dans les collèges[11]. Tout en reconnaissant la nécessité de soutenir adéquatement ces quelques dizaines de personnes mises en disponibilité, le Conseil veut ici exprimer son étonnement devant l'importance moindre accordée dans ces programmes de subventions à tous les autres professeurs qui continuent d'enseigner et qui s'acquittent en quelque sorte de la mission des collèges.

En effet, les professeurs en recyclage sont en général les derniers entrés dans les collèges. Ceux qui restent actifs dans l'enseignement ont plus d'ancienneté; leur formation initiale est plus lointaine et ils sont de ce fait plus susceptibles d'avoir besoin de mise à jour.

Comme on l'a vu tout au long de ce chapitre, les besoins de perfectionnement se font grands et pressants et ils touchent à tour de rôle l'ensemble des professeurs des programmes techniques. Aussi le Conseil s'explique-t-il difficilement que le perfectionnement ne bénéficie pas d'un financement plus important que celui qui est prévu pour le recyclage dans ces programmes de subventions, d'autant plus qu'il croit qu'un soutien vigoureux à l'adaptation et à la qualité des programmes de formation professionnelle peut avoir une influence heureuse sur leur viabilité et créer un effet préventif sur les baisses de clientèles qui entraînent les mises en disponibilité de personnel enseignant.

Par ailleurs, plusieurs études et observations sur les ressources disponibles pour le perfectionnement font état du fait qu'elles ne suffisent pas à combler les besoins. Celles qui sont allouées aux programmes gérés par la Direction générale de l'enseignement collégial ne répondent qu'à une partie des demandes, traitant ces dernières à la pièce en fonction de priorités établies annuellement pour l'ensemble des collèges du réseau. Les montants gérés localement s'avèrent eux aussi largement insuffisants, selon divers acteurs que la Commission de l'enseignement professionnel a rencontrés dans les collèges au cours des dernières années. Faut-il s'étonner du manque de ressources quand on observe la croissance des demandes de

10. Direction générale de l'enseignement collégial. Direction des Affaires éducatives, op. cit., p. 19 à 25.

11. En effet, 3 603 600 $ sur 6 462 346 $ sont affectés à ce programme de recyclage. Voir p. 5 du rapport.

perfectionnement en provenance des collèges ? Elles ont en effet doublé de 1981 à 1986[12]. Le coût personnel du perfectionnement devient très élevé et constitue une barrière réelle à la participation des professeurs. L'étude LaRue fait ressortir que les personnes qui ont participé à des activités de perfectionnement ont dû débourser de leur poche 1 625 $ en moyenne pour leur ressourcement au cours de l'année précédant l'enquête.[13]

En fait, le manque de ressources financières est ressenti non seulement au plan de la réalisation d'activités, mais aussi à celui de l'encadrement professionnel du perfectionnement. Dans les collèges, en effet, plusieurs sont d'avis que depuis que le gouvernement a imposé des compressions dans le budget de l'enseignement collégial, les ressources locales d'encadrement pour les activités de perfectionnement sont encore plus sérieusement insuffisantes, étant donné l'ampleur des besoins, leur multiplicité et la diversité des programmes offerts. Cette carence est la même lorsqu'il s'agit de projets qui visent le perfectionnement dans une discipline et qui requièrent une coordination régionale. Le personnel des directions de services pédagogiques et les conseillers pédagogiques, notamment, mettent beaucoup d'énergie à assister les professeurs en vue de leur participation à des programmes de perfectionnement, bien que ces équipes soient plus restreintes depuis les compressions budgétaires.

Il arrive par ailleurs que la mise en œuvre locale des projets de perfectionnement visant certains programmes professionnels[14] exige la contribution de ressources humaines et financières particulières, afin d'assurer l'encadrement et le suivi des projets, de permettre la participation des enseignants et des enseignantes et de défrayer les coûts liés à la contribution de ressources extérieures, notamment. Cependant, la réalisation de ces projets de prise en charge locale du perfectionnement des professeurs dépend de l'allocation, par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, de ressources spéciales et ponctuelles tout à fait distinctes de celles qui sont prévues dans les budgets et les programmes habituels. Selon le Conseil, ces «exceptions» devraient pourtant être la règle, et ne devraient pas, de ce fait, être soumises aux aléas des cas spéciaux pour être financées.

Quantifier l'ensemble des ressources attribuées au perfectionnement des enseignants et des enseignantes du réseau collégial s'avère bien difficile[15], dans le contexte d'émiettement des sources de financement. Il est à toutes fins pratiques impossible de savoir quel budget est affecté spécifiquement au perfectionnement des professeurs du secteur professionnel, puisqu'il n'existe pas d'enveloppe budgétaire distincte pour répondre à leurs besoins, sauf exception au plan local et hormis le programme de stages en entreprise. La multiplicité de ressources indi-

---

12. Direction générale de l'enseignement collégial. Direction des Affaires éducatives, op. cit., p. 26.

13. Marcel Larue et Margaret Whyte, op. cit., p. 62.

14. Le perfectionnement des professeurs en Communications graphiques, par exemple.

15. Dans son rapport *Le perfectionnement des enseignants* publié en 1988, la Fédération des cégeps estime que la part des ressources financières consacrée au perfectionnement du personnel enseignant ne représente qu'une infime partie du coût global de l'enseignement collégial, soit approximativement un tiers de un pour cent (voir page 20). Dans un document datant d'octobre 1988 sur *Le perfectionnement dans le réseau des cégeps*, la DGEC indique par ailleurs qu'en 1987-1988, elle y a consacré plus de 1 % de son enveloppe annuelle de fonctionnement, soit plus de 7 millions de dollars sur un budget global de 700 millions de dollars (voir p. 1).

rectes au perfectionnement (destinées par exemple aux entreprises et aux universités) n'aide certes pas cette comptabilisation.

Pour cette raison, le Conseil ne saurait dire si, globalement, le problème de financement du perfectionnement au secteur professionnel tient davantage à une insuffisance des ressources qu'à leur éparpillement. Il remarque cependant que la portion relative du budget qui y est consacrée semble être davantage conditionnée par la conjoncture budgétaire que par l'évolution des besoins. Le manque d'identification des besoins (autres que les besoins urgents) conjugué à la difficulté d'avoir une vision globale des fonds disponibles constituent selon lui des problèmes très sérieux. Car comment planifier l'organisation de la réponse aux besoins si ces derniers ne sont que très partiellement connus, et si l'émiettement budgétaire ne permet pas de porter un jugement d'ensemble sur le caractère suffisant des fonds, sur leur écart par rapport aux besoins ou sur leur utilisation optimale ? Comment exercer une véritable maîtrise d'œuvre en matière de perfectionnement si ces deux pôles de gestion que sont les besoins et les ressources s'avèrent flous ? Et qui peut être maître d'œuvre d'une stratégie de perfectionnement qui participe au développement à court, moyen et long termes, lorsque les instances responsables de la gestion des fonds sont aussi nombreuses que les sources de financement ? Comment ces instances peuvent-elles faire beaucoup plus que d'axer le choix des priorités sur une stratégie du court terme, de la réponse aux besoins urgents, ponctuels ?

Les comités locaux de perfectionnement – l'une des instances qui gèrent les sommes allouées en vertu des conventions collectives – ont tenté de développer des pratiques afin de répondre aux besoins les plus urgents, tout en essayant de donner des chances égales de perfectionnement à l'ensemble des professeurs des deux secteurs, cette équité pouvant s'établir entre les programmes ou entre les individus. Comme le requiert leur mandat, ils ont élaboré leurs politiques de gestion des fonds locaux de perfectionnement. Ils ont identifié des priorités et défini des règles financières d'attribution. Bien que certains d'entre eux aillent plus loin[16], le manque de ressources empêche les comités de jouer pleinement un rôle d'animation dans leur milieu. D'ailleurs, ce rôle ne leur est pas formellement dévolu.

Au nombre des autres intervenants œuvrant directement au perfectionnement des professeurs du secteur professionnel collégial, la DGEC constitue une ressource très active. D'autres sont en outre couramment mises à profit. Il faut mentionner ici la contribution des comités pédagogiques de coordination provinciale des programmes. Il faut aussi signaler le travail des associations ou corporations professionnelles, les collaborations avec les milieux de travail, les organismes publics ou privés, de type communautaire ou lucratif, d'ici et d'ailleurs ; et, bien sûr, l'apport des universités dont il est question au point qui suit.

1.1.11 Ressources et programmes universitaires

Il importe ici de faire un bref rappel historique afin de situer le rôle assigné aux universités dans le perfectionnement des professeurs du secteur professionnel. En 1964, le gouvernement crée l'École normale de l'enseignement technique (E.N.E.T.) et lui confie la responsabilité de former les enseignantes et les ensei-

16. Il s'agit quand même d'une minorité, selon le rapport de la Fédération des cégeps (voir p. 112).

gnants des matières techniques et d'assurer le perfectionnement de ceux et celles qui sont déjà en exercice. À la fin des années soixante, le ministère de l'Éducation du Québec confie la formation et le perfectionnement de tous les professeurs aux universités et intègre l'E.N.E.T. à l'Université du Québec. Six ans après cette intégration, il n'y reste qu'un programme de formation destiné spécifiquement aux futurs maîtres de l'enseignement professionnel collégial. Dans un rapport visant à clarifier la problématique du perfectionnement des professeurs de ce secteur et publié par l'Université de Sherbrooke en 1976, les auteurs observent déjà que «les maîtres de l'enseignement professionnel collégial ne peuvent compter sur aucun programme qui réponde spécifiquement à leurs besoins de perfectionnement dans la discipline».[17]

Actuellement, les universités québécoises ne répondent que peu aux besoins de perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel. Elles accueillent ces derniers dans le cadre de programmes réguliers de formation ou, exceptionnellement, dans le cadre de programmes particuliers élaborés à leur intention, en collaboration étroite avec les cégeps concernés.

Performa constitue l'un de ces programmes sur mesure. Il a acquis une notoriété dans tout le réseau collégial, en raison de son degré élevé d'adaptation aux besoins de ressourcement pédagogique. Les collèges participent d'ailleurs directement à l'analyse des besoins et à l'encadrement des activités en plus de jouer un rôle déterminant dans l'articulation des projets et dans les négociations avec l'Université de Sherbrooke, responsable du programme.

Le perfectionnement en andragogie est par ailleurs peu disponible en milieu universitaire, bien qu'il soit essentiel au maintien et au développement d'une approche d'enseignement particulière aux adultes qui poursuivent et poursuivront leurs études collégiales au secteur professionnel.

Quant au perfectionnement dans les disciplines enseignées au secteur professionnel, les besoins se multiplient. En effet, de grands efforts ont été déployés pendant ces dernières années pour répondre aux besoins particuliers à certaines spécialisations. Hormis quelques collaborations fructueuses entre des collèges et des universités, force est de constater que les cours de perfectionnement offerts par ces dernières aux professeurs du secteur professionnel s'avèrent souvent inadéquats. S'ils transmettent des connaissances reconnues comme pertinentes sur le plan théorique, ils soulèvent l'insatisfaction de bon nombre d'enseignants et d'enseignantes[18] qui les trouvent mésadaptés à leurs besoins particuliers et difficiles à transférer et à appliquer dans leur pratique quotidienne.

Dans d'autres spécialités professionnelles, les ressources ou programmes universitaires qui pourraient permettre leur perfectionnement sont tout simplement inexistants. C'est le cas pour certaines compétences liées au caractère terminal de la formation professionnelle collégiale ; c'est également le cas pour les programmes

17. Marcel Cloutier, Jean Dion et Antoine Giroux, *Le perfectionnement des maîtres de l'enseignement professionnel collégial. Problématique*, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, Performa, p. 32.

18. Trente-trois pour cent des personnes répondant à l'enquête LaRue se disent insatisfaites des activités de perfectionnement dans la discipline suivies à l'université. Par ailleurs, celles qui sont dispensées par des organismes ou associations professionnelles se retrouvent au premier rang dans l'ordre de satisfaction (voir p. 66).

professionnels des cégeps sans pendant universitaire. En effet, certaines compétences pour l'enseignement d'un certain nombre de disciplines ne s'acquièrent qu'en milieu de travail, vu la coupure entre ce qu'offrent les cégeps et ce qu'enseignent les universités. Comme on l'a vu précédemment, la situation est analogue en ce qui a trait au perfectionnement didactique.

Dans ce contexte, une bonne proportion d'enseignantes et d'enseignants du secteur professionnel doivent se perfectionner en dehors des universités. En réalité, ce recours à des formes non traditionnelles de perfectionnement est une première conséquence de la problématique particulière prévalant au secteur professionnel. Il n'y a pas de solution de rechange, ces voies étant les seules réponses possibles, ou encore les mieux adaptées, aux besoins des professeurs.

Une deuxième conséquence est largement décriée par les professeurs ayant participé à l'étude LaRue, par les responsables des comités pédagogiques et par d'autres interlocuteurs cités dans le même rapport[19]. La reconnaissance salariale de la compétence professionnelle acquise par ces voies non traditionnelles est inexistante. La sanction universitaire est en effet le seul moyen pour les professeurs de progresser dans les échelles salariales dans un contexte de perfectionnement. Pourtant, ces modes non universitaires de perfectionnement sont très largement privilégiés dans le secteur professionnel. L'étude LaRue fait ressortir que 72 % du temps consacré par les répondants au perfectionnement au cours des trois années précédant l'enquête correspond à des activités non créditées[20].

Il faut encore signaler une troisième conséquence. Le secteur professionnel se trouve privé d'un financement potentiel qui serait alloué par l'État aux universités s'il recourait à ces dernières pour organiser et offrir du perfectionnement au personnel enseignant.

Sauf exception, il ne faut pas s'attendre à ce que les universités comblent ces vides quant au perfectionnement nécessaire aux professeurs du secteur professionnel aux plans de la discipline, de la technologie et de la didactique. Primo, leur mission première est centrée sur la formation initiale pour leur clientèle étudiante régulière et non sur le perfectionnement en cours d'emploi. Secundo, l'élaboration de programmes et de cours sur mesure pour répondre à des besoins à la fois très variés et très spécifiques de perfectionnement est fort exigeante en travail et en coûts ; il n'est pas évident que le corps professoral universitaire y trouve intérêt dans ces conditions, et l'histoire des vingt dernières années montre que les universités ne s'engagent pas massivement à répondre à ces besoins, vu le caractère imprévisible et restreint des inscriptions, notamment. Tertio, qu'offriraient-elles aux professeurs de programmes professionnels sans correspondance universitaire, programmes pour lesquels c'est précisément le collégial qui dispense le plus haut niveau de formation au Québec.

Pourtant, le réseau collégial a nourri des attentes à l'endroit des universités en ce qui a trait à l'organisation de programmes ou d'activités de perfectionnement. Il a de plus axé sur la scolarisation universitaire la reconnaissance à des fins salariales des

---

19. Marcel Larue et Margaret Whyte, op. cit., p. 91, 93, 104, 116, 162, 163, 178, 179 et 180.

20. Ibid., p. 57.

apprentissages et des compétences acquises en cours de perfectionnement. Cette double dépendance pénalise lourdement les professeurs du secteur professionnel des collèges.

▾ ▾ ▾

Voilà donc les éléments de problématique particuliers au perfectionnement dans le secteur professionnel que le Conseil juge les plus déterminants. Il veut maintenant préciser quelles difficultés et quels enjeux lui apparaissent majeurs.

1.2 DIFFICULTÉS MAJEURES

Le portrait de situation composé jusqu'ici permet de dégager trois difficultés principales, par rapport à l'accès, par rapport aux incitations via les effets salariaux de certains perfectionnements et par rapport à la prise en charge institutionnelle du perfectionnement.

1.2.1 Pression créée par les besoins et problèmes d'accès

On a amplement constaté la spécificité, la variété, l'ampleur et l'urgence accrues des besoins en perfectionnement dans le secteur professionnel. La pression de ces besoins se fait d'autant plus sentir que la majorité des enseignantes et des enseignants ont terminé leur formation initiale depuis dix, quinze ou même vingt ans. Ils n'ont pas ménagé les efforts pour assurer leur ressourcement depuis plusieurs années, malgré la stagnation des ressources allouées au perfectionnement. Ces manifestations d'engagement professionnel sont certes rassurantes, mais il est impératif d'en percevoir la contrepartie.

La pression qui s'exerce sur le personnel de l'enseignement professionnel atteint depuis quelque temps sa limite maximale. L'intensité et le rythme soutenus du perfectionnement conjugués au travail d'enseignement déjà accaparant font l'effet d'un véritable goulot d'étranglement. L'étude LaRue fait même ressortir que les modifications affectant les disciplines ont un impact tel qu'un professeur sur trois veut se réorienter ou changer d'emploi[21].

Par surcroît, les conditions d'accès au perfectionnement sont perçues par le personnel enseignant comme très difficiles. L'éloignement des sites de perfectionnement, l'incapacité d'être remplacés par des collègues, le manque de formatrices ou de formateurs spécialisés, la non-disponibilité du perfectionnement désiré, le manque de temps, la méconnaissance des programmes de support, l'insuffisance du financement, les frais personnels élevés encourus par les professeurs pour leur perfectionnement et le manque de ressources professionnelles d'encadrement constituent autant de freins à l'accès au ressourcement professionnel. Pour le Conseil, ce problème d'accès constitue une difficulté majeure, compte tenu de la pression réelle et de l'ampleur des besoins. Cette situation ne saurait cependant surprendre quand

21. Ibid., p. 70.

on sait que la planification et l'attribution des ressources ne s'appuient pas sur une connaissance globale des besoins réels au secteur professionnel et ne s'inscrivent pas dans le cadre d'une gestion prospective du perfectionnement. Elles visent davantage la réponse ponctuelle à des besoins immédiats, à court terme. Or, comme on l'a vu auparavant, ces derniers sont considérables. Le fait de ne pouvoir répondre qu'à ces urgences empêche à toutes fins pratiques le perfectionnement de devenir un véritable outil de développement dans le secteur professionnel.

1.2.2 Reconnaissance salariale non équitable du perfectionnement

La deuxième difficulté majeure a trait au manque de reconnaissance du perfectionnement réalisé par le personnel enseignant du secteur professionnel. Comme on l'a vu plus haut, les seules activités qui peuvent être créditées et reconnues au plan salarial sont celles que dispensent les universités. Les enseignantes et les enseignants du secteur professionnel s'estiment depuis longtemps lésés à cet égard. La réponse à leurs besoins spécifiques de perfectionnement ne se trouve généralement pas dans les universités, ce qui ne leur laisse pas d'autre choix que d'emprunter des voies non traditionnelles de ressourcement.

Le Conseil juge cette situation tout à fait inéquitable et inadmissible. Il ne souscrit pas à la logique selon laquelle tout ce qui s'inscrit dans un processus d'acquisition de scolarité est davantage digne de reconnaissance. Il remet en cause l'exclusivité de la filière universitaire en matière de reconnaissance salariale du perfectionnement dans le secteur professionnel.

D'autres questions méritent d'ailleurs une sérieuse réflexion. Pourquoi, en effet, l'université serait-elle seule garante de la qualité des apprentissages et de l'atteinte d'objectifs de perfectionnement ? Pourquoi la valeur des connaissances acquises dans le monde du travail ou auprès d'institutions autres que les universités serait-elle plus questionnable que celles réalisées sous leur responsabilité ?

Au-delà de ces interrogations de premier niveau se posent des questions plus fondamentales. Faut-il continuer de se décharger quasi totalement, au bénéfice des universités, de la mission de répondre aux besoins de perfectionnement dans le secteur professionnel ? En faisant, surtout, de la scolarisation universitaire un critère exclusif de reconnaissance salariale du perfectionnement, les collèges n'abandonnent-ils pas, pour ainsi dire, l'un de leurs propres outils de développement[22] ? Ils se départissent en tout cas implicitement d'un élément important de la gestion d'une bonne partie de leur personnel : la reconnaissance salariale.

Ceci amène le Conseil à soulever la troisième difficulté majeure relative à la problématique particulière du perfectionnement dans le secteur professionnel.

1.2.3 Manque de maitrise d'œuvre

Le perfectionnement est un champ que les collèges ne se sont pas vraiment approprié. À la fois accrochés au réseau universitaire et laissés à eux-mêmes pour orga-

---

22. Les universités sont par ailleurs davantage outillées pour répondre aux besoins des professeurs du secteur général.

niser le ressourcement des enseignants et des enseignantes du secteur professionnel, ils ne lui ont pas donné une place centrale dans leurs priorités de développement.

Pour le perfectionnement, les collèges sont tributaires des décisions et des conditions posées par une panoplie d'interlocuteurs externes. Ils sont à toutes fins pratiques à la remorque du marché du travail qui les presse, des universités qui s'avèrent plus ou moins outillées pour répondre à leurs besoins et de l'État qui fixe les priorités nationales et leur alloue les budgets. Ils donnent suite aux demandes en respectant les règles du jeu pré-déterminées par les conventions collectives ou par les critères propres aux programmes gérés hors leurs murs.

Aussi tentent-ils de combler les besoins les plus urgents. Les priorités sont généralement associées aux impératifs à court terme : changements dans les programmes, nécessités technologiques. Les comités locaux de perfectionnement sont contraints d'assumer des fonctions d'administration des fonds plutôt que de «gestion qualitative» du perfectionnement. Quant à la gestion prospective, elle est pour l'instant un luxe impensable.

Le perfectionnement est, bien entendu, un souci personnel et une responsabilité inséparable d'une éthique professionnelle de la compétence. Le perfectionnement ne se réduit pas à une raison d'être institutionnelle. Actuellement, le perfectionnement dépend beaucoup de l'initiative personnelle des enseignantes et des enseignants. Plusieurs participent même à des activités sans en référer à leur comité local. Si, cependant, cela devait de plus en plus prédominer, chaque établissement serait en conséquence plutôt mal placé pour en exploiter les bénéfices, les réinvestir dans le développement de l'enseignement professionnel ou les mettre à profit pour sa propre vitalité pédagogique interne.

En somme, il existe une panoplie de programmes de perfectionnement et d'activités visant le ressourcement professionnel. Mais à travers la multiplicité des instances ayant un rôle à jouer dans le perfectionnement et l'émiettement des sources de financement, il manque un levier d'intégration au perfectionnement dans le secteur professionnel, avec ce que cela suppose de plan concerté, de réflexion partagée, d'efforts de cohérence, de vision institutionnelle et de réseau à moyen et à long termes.

Certes, les attentes qu'a nourries le réseau collégial à l'endroit des universités en ce qui a trait à l'organisation d'activités de perfectionnement et le rôle qu'il a indirectement continué à leur assigner dans la reconnaissance salariale des compétences acquises par les professeurs ont empêché, sinon freiné, l'émergence d'une véritable gestion du perfectionnement dans le secteur professionnel. Cette double dépendance à l'endroit des universités, ajoutée à l'insuffisance et à l'éparpillement des ressources, à la multiplicité des intervenants de même qu'à l'urgence et à l'ampleur des besoins, n'a certes pas facilité la prise en charge dans le réseau collégial du perfectionnement des enseignants œuvrant au secteur professionnel.

Pourtant, la spécificité des besoins dans ce secteur appelle un leadership qui ne saurait venir que de l'intérieur. Le Conseil est convaincu qu'il faut faire au perfectionnement une place centrale dans les priorités de développement de l'enseignement professionnel, de développement institutionnel et de développe-

ment des personnes. C'est ce qu'il fait ressortir dans la section suivante, en traitant des enjeux qui lui paraissent décisifs pour les années à venir.

1.3 ENJEUX DÉCISIFS

Il importe de se pencher sérieusement sur l'ensemble des difficultés que pose le perfectionnement des professeurs de programmes professionnels. Les collèges ne peuvent que bénéficier de certains virages à prendre, puisqu'ils doivent se préparer à relever les défis de l'avenir. Le Conseil estime que, dans un contexte où la pression grandissante des besoins se conjugue à la stabilité et au vieillissement du corps professoral, à la stagnation des ressources, dans un contexte où il faut faire plus et mieux avec moins, le perfectionnement paraît un outil de développement capital : développement de l'enseignement professionnel bien sûr, mais aussi développement institutionnel et développement des personnes dont la responsabilité sociale est d'enseigner.

1.3.1 Développement de l'enseignement professionnel collégial

Le secteur professionnel collégial est très imbriqué dans le tissu socio-économique et culturel. Il y joue un rôle clé puisqu'il a à lui seul la responsabilité de former les techniciennes et les techniciens dont la société a grand-besoin en cette fin de vingtième siècle. La nature «terminale» de la formation professionnelle confère en outre à ce secteur collégial le rôle de centre d'excellence. Seul à occuper ce rôle dans son champ spécifique de savoirs, il continuera d'être confronté à des défis majeurs au cours des prochaines années et d'être considéré comme un interlocuteur privilégié et un partenaire actif dans le développement économique, social et culturel du Québec. Il devra participer au développement des spécialisations, de la didactique et de la pédagogie. Le secteur professionnel devra s'adapter sans cesse à l'évolution technologique, malgré le caractère volatil de ses mutations. Il devra conséquemment se prêter avec souplesse et continuité à d'autres révisions de programmes. Il devra aussi contribuer directement au développement de la recherche et cultiver son leadership dans les domaines où aucune autre instance ne peut agir de manière experte. Il devra être très bien outillé pour répondre avec souplesse aux besoins grandissants d'une clientèle adulte, que ces besoins soient ceux d'individus ou d'entreprises. En somme, dans cette relation particulière qui unit l'enseignement professionnel collégial au tissu socio-économique et culturel, et devant les défis à relever, le perfectionnement fait figure de pont : pont avec le milieu pour s'inscrire utilement dans son développement.

Pour s'acquitter de leur mission à l'égard de la formation professionnelle, les collèges ont en outre la responsabilité de créer des conditions favorables à l'acquisition par les élèves d'une formation fondamentale de qualité, axée sur leur développement intégral aussi bien que sur leur compétence technique.

Il importe de donner, au secteur professionnel en particulier et aux collèges en général, les moyens de participer à ce développement. Pour ce faire, une mentalité encore trop bien enracinée doit évoluer : le perfectionnement des personnes engagées dans l'enseignement professionnel collégial ne doit plus être considéré comme une dépense. Il constitue l'un des placements les plus déterminants pour

assurer une formation de qualité, animer la vie pédagogique de ce secteur et maintenir à jour les programmes de ces institutions. Et les retombées de cet investissement ne manqueront pas de se faire sentir, à court terme comme à long terme.

De toute évidence, le perfectionnement constitue un outil inestimable de préservation de la qualité de la formation dispensée aux élèves et un instrument indispensable mis à la disposition du secteur professionnel dans l'accomplissement de son rôle de centre d'excellence. Il assure l'ajustement de l'enseignement aux besoins du marché du travail et ouvre la porte à l'exploration des réalités nouvelles.

1.3.2 Développement institutionnel

Après plus de vingt ans d'existence, après un essor considérable de l'effectif étudiant et des programmes professionnels, les cégeps sont engagés dans une période de stabilité. Le taux de renouvellement du personnel enseignant sera vraisemblablement assez faible au cours des dix prochaines années.

Dans ce contexte, les collèges n'ont maintenant pas d'autre choix que d'exploiter à fond leur propre dynamisme et de miser sur leur capacité interne de revitalisation, tout en s'associant à leurs multiples partenaires. Les établissements peuvent d'ores et déjà tabler sur l'engagement professionnel des enseignantes et des enseignants, dont les exemples foisonnent dans le réseau. Pour le Conseil, il s'agit là d'acquis très précieux qui permettent d'entrevoir avec confiance et sérénité la poursuite de leur développement.

Tout en comptant sur cette vitalité, les collèges doivent aller plus loin. Le Conseil estime en effet que les établissements et le réseau collégial ont la responsabilité de développer un leadership en matière de perfectionnement dans le secteur professionnel. Ils doivent se donner les moyens de prévoir les besoins et de se préparer aux changements, et créer en leur sein les mécanismes nécessaires à la prise en charge du perfectionnement. Ils sont pour cela les mieux placés. Ils sont de plus les premiers concernés s'ils veulent faire du perfectionnement un véritable outil de développement.

Cela signifie en conséquence qu'un virage est à prendre. La responsabilité du perfectionnement ne doit plus incomber seulement aux individus ; elle doit aussi être celle des institutions. Pour ce faire, les collèges doivent témoigner plus fortement de leur capacité de soutenir et de mettre en valeur les ressources humaines en place. Aussi s'avère-t-il essentiel que les divers interlocuteurs concernés par le perfectionnement aient une définition plus nette des champs d'exercice de leur autonomie professionnelle et de leurs zones d'interdépendance, pour faciliter la prise en charge personnelle du perfectionnement des enseignants et des enseignantes du secteur professionnel et la convergence des efforts vers un projet partagé, un projet institutionnel. Les collèges doivent être des lieux où jaillit le dynamisme nécessaire à l'accomplissement de la mission de formation, au développement de l'enseignement professionnel et au développement des personnes qui y œuvrent.

1.3.3 Développement centré sur les personnes et leurs ressources

Le développement personnel et professionnel des enseignantes et des enseignants, l'importance donnée à leur croissance et à la mise à jour de leurs compétences constituent les premières garanties de l'accomplissement du projet éducatif. Une telle perspective appelle, d'une part, une gestion du perfectionnement centrée sur des besoins clairement identifiés et sur des activités résolument adaptées à ces besoins. Elle s'appuie, d'autre part, sur une gestion centrée sur les personnes, sur leurs ressources personnelles et professionnelles, dont la richesse est non seulement à exploiter mais aussi à connaître et à mettre en valeur, et dont il faut favoriser l'épanouissement de façon continue et organisée.

Toutes les possibilités de progrès et de développement passent en effet par les personnes. Ne sont-elles pas la ressource essentielle du réseau collégial ? En plaçant le perfectionnement du personnel enseignant au cœur des stratégies de gestion, les collèges se donnent des assises solides pour assurer leur développement et exceller dans la formation professionnelle qu'ils ont à dispenser.

En outre, il est impérieux de reconnaître adéquatement l'engagement des enseignantes et des enseignants dans leur perfectionnement, ainsi que l'importance de leur contribution à l'accomplissement de la mission des collèges en matière de formation professionnelle. Malgré la stagnation des ressources, ils ont assumé la pression grandissante des besoins. Ils ont consenti des efforts considérables afin de faire plus et mieux avec moins. Ils ont porté la responsabilité de donner aux personnes inscrites dans leurs programmes une formation de qualité. Il importe maintenant, selon le Conseil, de les soutenir tangiblement dans leurs efforts, d'encourager leur désir d'excellence et de reconnaître équitablement leurs compétences.

▾ ▾ ▾

C'est cette trame de fond selon laquelle le perfectionnement est un instrument privilégié de développement des personnes, des institutions et de l'enseignement professionnel collégial, qui inspire au Conseil les orientations et les recommandations présentées dans la deuxième partie.

DEUXIÈME PARTIE

ORIENTATIONS ET RECOMMANDATIONS

Il sera maintenant question, essentiellement dans une perspective de résolution de problème, de remédier aux trois difficultés majeures identifiées plus haut : prise en charge du perfectionnement, accès facilité, équité dans la reconnaissance des acquis.

2.1 S'APPROPRIER LA MISSION DU PERFECTIONNEMENT

Le Conseil propose six voies favorisant l'appropriation de la mission[23] du perfectionnement par le milieu collégial. Ces avenues sont davantage de l'ordre des idées motrices et des principes que des mécanismes concrets d'application. Elles tiennent à la clarification du rôle du perfectionnement, à l'élaboration d'une politique adaptée au secteur professionnel, à l'importance de la concertation, du choix des priorités et d'un encadrement adéquat pour inscrire le perfectionnement dans une perspective de développement, ainsi qu'à la décentralisation de la gestion du perfectionnement. Mais il importe de préciser auparavant le sens de cette appropriation.

2.1.1 Prendre en charge cet outil de développement

Le Conseil croit que la mission de perfectionner leur personnel enseignant dans les programmes professionnels incombe d'abord aux collèges du réseau et au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science. À condition qu'ils s'en donnent le mandat, ils ont la capacité de prendre en charge cette mission.

Prendre en charge cet outil de développement signifie, d'une part, qu'en matière de perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel, les collèges doivent développer un leadership et acquérir une maîtrise d'œuvre qu'ils n'ont pas actuellement. Cela suppose, d'autre part, qu'ils s'ouvrent à la contribution d'autres ressources qu'ils jugent capables de répondre adéquatement aux besoins, tout en évitant d'avoir à leur égard une attitude attentiste ou de leur confier toute la responsabilité de satisfaire ces besoins.

La maîtrise d'œuvre et le leadership nouveaux à assumer par les collèges pour la gestion véritable du perfectionnement constituent un champ de développement très

23. Mission signifie ici une tâche que l'on se donne avec le sentiment d'un devoir, et non une vocation première (comme la mission de formation, à laquelle les collèges sont destinés).

prometteur. Il faut consentir des efforts nouveaux pour développer une compétence en cette matière, l'exploiter à fond, connaître les besoins particuliers et même les prévoir, se donner des modèles de gestion adaptés à ce secteur, aller chercher des collaborations ou créer de toutes pièces des outils pour combler les besoins qui restent actuellement en suspens, faute d'interlocuteurs pour les prendre en charge.

S'approprier cette mission, c'est aussi se donner les moyens, au secteur professionnel et dans les collèges, de gérer véritablement les fonds relatifs au perfectionnement, d'encadrer les diverses formes de réponses aux besoins et de mettre à profit les compétences déjà présentes au sein du corps professoral. Sur ce dernier point, le Conseil est en effet d'avis que les collèges ont tout intérêt à encourager la participation des professeurs eux-mêmes à la préparation et à la prestation de cours ou d'activités de perfectionnement. Prendre en charge le perfectionnement suppose cette capacité de bien exploiter les ressources professionnelles aptes à devenir multiplicatrices ou actrices de premier plan dans le ressourcement de collègues, surtout pour les spécialisations où il n'y a pas d'experts, tant au plan technologique qu'au plan didactique.

Cette prise en charge doit s'exprimer concrètement par différentes mesures. Celles que privilégie le Conseil font l'objet des points suivants.

2.1.2 Clarifier le rôle du perfectionnement

Les activités de perfectionnement répondent certes à certains besoins des enseignantes et des enseignants et à des exigences ponctuelles de l'enseignement. Au-delà de cette utilité de fait, il importe d'expliciter le rôle du perfectionnement dans l'économie générale de l'enseignement professionnel au collégial, et de clarifier la place précise qu'il occupe et doit occuper dans le développement des programmes, des institutions et des personnes. La définition de ce rôle doit s'inspirer directement de la mission dévolue à l'enseignement collégial. Elle doit s'articuler autour de la formation qu'il est appelé à dispenser, à savoir la formation fondamentale, et s'harmoniser avec les objectifs spécifiques de formation des programmes professionnels.

Le Conseil croit que le perfectionnement, s'il est pris en charge par les collèges et enraciné dans leur mission, peut jouer un rôle intégrateur considérable, au moins sur deux plans. D'abord, au plan du dynamisme pédagogique, il peut contribuer à accroître les collaborations entre individus, entre départements, entre spécialisations et entre instances décisionnelles ou de soutien, dans un souci partagé d'offrir une formation professionnelle de qualité. Ensuite, il peut favoriser l'existence d'un sentiment d'appartenance des professeurs à un collège et à un projet institutionnel, s'il est géré dans une perspective de mise en valeur et de développement des ressources humaines plutôt que dans un cadre plus strict de gestion de demandes et d'attribution de fonds.

Il faudra pour cela que les divers interlocuteurs arriment leur compréhension des besoins, leur définition du rôle du perfectionnement dans le secteur professionnel, et leur conception des modèles d'éducation devant l'inspirer. Il y a donc tout un travail à mettre en chantier ou à poursuivre pour inscrire le perfectionnement dans les diverses disciplines, en pédagogie et en didactique, autant sur le plan personnel que

collectif, dans un véritable projet de développement de l'enseignement professionnel, des institutions et des personnes.

2.1.3 Se donner une politique de perfectionnement

Le moyen que le Conseil favorise pour encadrer la prise en charge du perfectionnement dans le secteur professionnel et canaliser le travail de réflexion et d'articulation de ce projet est l'élaboration et l'adoption d'une politique cadre de perfectionnement pour ce secteur au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, reprise dans les collèges par des politiques institutionnelles. L'existence de telles politiques permettrait en effet de mettre franchement le cap sur le perfectionnement dans le secteur professionnel et sur l'élaboration de stratégies novatrices lui permettant d'occuper une place déterminante dans le développement des collèges et de l'enseignement. De plus, l'élaboration de ces politiques constituerait un outil appréciable de planification à plus long terme, de concertation et de cohérence dans l'action. Elle serait en outre un axe important de gestion des ressources humaines centrée sur les personnes et sur leurs besoins de développement personnel et professionnel. Elle affirmerait la nécessité d'avoir du personnel compétent, mais reconnaîtrait aussi sa valeur et sa contribution indispensable à l'accomplissement de la mission des collèges et à leur rayonnement dans leur milieu. Ces politiques favoriseraient, selon le Conseil, l'intégration du développement des personnes dans un projet collectif facilement identifiable et clairement poursuivi.

Pour être efficaces et pour contribuer à ériger un pont entre les intentions et les actions, ces politiques devront être empreintes de réalisme, de précision et de clarté tout autant que de souplesse. Elles s'avéreront des outils précieux pour faire face de façon responsable aux différents enjeux et défis qui attendent l'enseignement professionnel. Elles aideront aussi à préserver, à harmoniser et à maximiser les ressources, déjà engagées ou non, qu'il faudra affecter au perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel. Le Conseil estime qu'il appartient au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science de poser ce geste essentiel de gestion et de reconnaissance de la place centrale du perfectionnement par l'élaboration d'une politique cadre. C'est pourquoi il adresse au Ministre les trois recommandations suivantes.

Première recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science élabore une politique cadre qui soit particulière au perfectionnement du personnel enseignant du secteur professionnel des collèges, et que cette politique cadre :

- **clarifie le rôle du perfectionnement dans une perspective de développement de l'enseignement professionnel, de développement institutionnel et de développement des personnes, en se préoccupant de la mission de formation fondamentale qui incombe aux collèges ;**

- **identifie les grandes orientations du réseau en matière de perfectionnement et en dégage des priorités ;**

- **départage les responsabilités que devront assumer le Ministère et les collèges respectivement, et prévoie des mécanismes de coordination ;**

- **prévoie des mécanismes de planification et d'allocation équitable des ressources au perfectionnement ;**

- **prévoie des mécanismes adéquats de diffusion de l'information ;**

- **prévoie des mécanismes de révision adéquats.**

Deuxième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science s'assure de la participation de l'ensemble des partenaires du réseau lors de l'élaboration de cette politique, afin de garantir leur très large adhésion.

Troisième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science :

- **incite les collèges à adopter et à appliquer des politiques institutionnelles sur le perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel, en fonction de leurs axes de développement organisationnel et des besoins de leur personnel enseignant ;**

- **soutienne les collèges qui en ont besoin pour mener à bien l'élaboration de leur politique locale.**

Tout au long des prochains points, le Conseil explicite certaines orientations à privilégier dans les politiques de perfectionnement. Les positions qui suivent précisent sa vision sur certaines préoccupations devant, selon lui, guider la gestion du perfectionnement.

2.1.4 Se concerter sur les besoins, les défis mobilisateurs et les priorités

Pour dépasser la gestion à court terme et à la pièce du perfectionnement et mettre en œuvre une approche plus systémique et plus prospective, il faut se donner, au secteur professionnel, une compréhension commune des problèmes et des objectifs. Une véritable prise en charge du ressourcement professionnel repose sur une volonté partagée d'établir un climat propice à la collaboration et au partenariat. Ce climat va conditionner la qualité des politiques et, au bout du compte, leur efficacité.

Le Conseil estime qu'il importe de valoriser et de rentabiliser la contribution de toutes et de tous à la définition, à la réalisation et à l'évaluation de projets relatifs au perfectionnement dans le secteur professionnel. Les contraintes liées à la multiplicité des besoins et des intervenants, à la dissémination des programmes et au caractère limité des ressources appellent une convergence d'autant plus grande des buts et des efforts.

Il faut créer, le cas échéant, des lieux propices à l'examen et à la mise en commun des difficultés et des besoins de perfectionnement propres au secteur professionnel, et à la concertation sur les défis mobilisateurs à relever.

En conséquence, il faut assurer la meilleure communication possible entre les structures d'encadrement locales, régionales et nationales, soit les comités locaux ou autres instances locales, les responsables des programmes nationaux de perfectionnement, les comités de coordination de programmes professionnels, les coordinations régionales d'activités de perfectionnement[24] ou d'autres instances. Cette communication nécessite cependant la reconnaissance des responsabilités respectives de ces instances, d'une part, et des modalités à la fois légères et fonctionnelles de liaison entre les divers paliers décisionnels, d'autre part.

La prise en charge du perfectionnement dans le secteur professionnel suppose aussi des consensus institutionnels et nationaux, le cas échéant, sur les besoins prioritaires à satisfaire. Au rythme où évoluent les spécialisations et les technologies et considérant l'ampleur des besoins, cet exercice revêt un caractère fort exigeant. Il est néanmoins essentiel si l'on veut éviter de discriminer les projets à partir de leur seul caractère d'urgence. Inscrire la gestion du perfectionnement dans une perspective de développement implique en effet que les collèges s'instrumentent davantage pour être moins à la remorque des pressions extérieures à l'enseignement professionnel, tout en demeurant assez souples pour continuer de s'y ajuster.

Ces priorités feront d'autant plus aisément l'objet de consensus que les mécanismes de concertation seront clairs dans les départements, dans chaque institution et dans l'ensemble du réseau. Mais il importe aussi, et peut-être surtout, de définir des mécanismes d'harmonisation entre les différents paliers décisionnels. Les règles du jeu doivent être transparentes pour que cette conciliation recueille l'adhésion des divers partenaires dans les départements, à la direction des collèges, à la coordination des programmes et au Ministère. Il est essentiel que les priorités retenues résultent d'un véritable arrimage entre les paliers, et que de cette association de partenaires naisse une cohérence qui ne soit pas uniformisante, mais qui reflète plutôt l'exercice d'un choix éclairé par l'identification d'un projet partagé.

Le Conseil ne souhaite pas établir des priorités dans cet avis. Il veut toutefois énoncer ici trois préoccupations qu'il importe de considérer dans l'exercice qui conduira au choix des priorités. Premièrement, les collèges et le Ministère doivent s'outiller pour prévoir les besoins de perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel, sans quoi les priorités ne demeureront que des urgences de dernière heure. Ce faisant, ils seront plus en mesure d'y répondre dans des conditions facilitant chez les professeurs l'intégration des apprentissages et assurant la qualité de la formation donnée aux élèves. Deuxièmement, toute modification à un programme d'enseignement professionnel doit déclencher automatiquement un processus de planification du perfectionnement, quitte à lier le rythme d'implantation à la capacité d'assurer le perfectionnement aux enseignantes et aux enseignants. Troisièmement, les besoins de ressourcement dans la discipline ne devraient pas minimiser l'importance du perfectionnement didactique, pédagogique

---

24. Bien qu'elles soient peu fréquentes.

ou personnel. Une ouverture plus grande devrait en effet être réservée à ces types de perfectionnement afin de favoriser un développement équilibré de l'enseignement professionnel collégial et de supporter les habiletés d'enseignement concourant à la formation fondamentale des élèves.

Enfin, le Conseil invite le Ministère et les collèges à se soucier particulièrement, lors du choix des priorités, des personnes les moins scolarisées[25]. Elles ont été recrutées en fonction de leur compétence et de leur expérience technique particulières, et sont de ce fait plus susceptibles d'être cantonnées dans leur discipline. Leurs besoins de perfectionnement risquent d'être plus impérieux si les spécialisations auxquelles elles appartiennent subissent des modifications ou s'il faut adapter la façon de les enseigner. Le Conseil estime qu'il faut être sensible à leur situation afin de leur permettre d'accéder en priorité à du perfectionnement, suivant l'importance et l'urgence de leurs besoins.

Le Conseil est conscient que les choix à faire sont et seront fort difficiles car, presque sans exception, chaque département du secteur professionnel, chaque collège ou chaque enseignante et enseignant est confronté aux différentes pressions externes et aux besoins internes, et considère qu'il doit accéder en priorité au perfectionnement. Là repose tout le défi de la concertation qui devra être éclairée par des orientations institutionnelles ou de réseau retenant l'adhésion des partenaires.

Quatrième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, de concert avec ses partenaires du réseau, prévoie des modalités de communication systématiques entre les instances locales, régionales et nationales jouant un rôle dans le perfectionnement des professeurs du secteur professionnel, en particulier en vue de faciliter une meilleure identification des besoins et un choix judicieux des priorités.

2.1.5 Bien encadrer les activités de perfectionnement

Il importe de bien encadrer l'organisation des activités de perfectionnement et de supporter adéquatement cet encadrement, afin de s'assurer qu'elles soient vraiment adaptées aux besoins des professeurs du secteur professionnel, qu'elles n'accusent pas d'écart avec leur vécu comme il est trop souvent déploré et qu'elles soient cohérentes avec les priorités.

Le Conseil estime indispensable que toute activité ou projet de perfectionnement s'inscrive dans un processus rigoureux mais souple, associant les divers partenaires, et où se retrouvent les étapes suivantes : planification, identification des besoins, élaboration de projets, analyse et sélection des demandes, organisation et réalisation des activités, évaluation. Un travail d'encadrement (et notamment l'identification

25. Le fait que le contrat collectif en discussion avec les professeurs du secondaire prévoie une allocation de perfectionnement différente et plus haute pour le personnel enseignant de la formation professionnelle, soit 200 $ plutôt que 155 $ (article 13-9.01) paraît, dans ce contexte, de très bon augure.

de besoins) s'impose d'autant plus que toutes sortes de contingences de système contribuent à évacuer ou à laisser dans l'ombre des besoins apparemment marginaux ou non prioritaires, mais non moins déterminants pour la qualité de l'enseignement et pour le développement des enseignants et des enseignantes.

Des instances locales et nationales existent, et elles seraient capables d'assurer cet encadrement. Dans les établissements, le rôle des comités locaux de perfectionnement pourrait être élargi. Par ailleurs, les comités pédagogiques des coordinations provinciales sont fort bien placés pour cerner les besoins collectifs de ressourcement liés aux spécialisations, même quand ils sont assortis d'aspects plus didactiques ou pédagogiques. Ils constituent déjà un lieu de création et d'échange et pourraient à ce titre assurer un leadership dans le perfectionnement collectif dans les diverses disciplines, s'ils en ont le mandat et les moyens. Il faudrait aussi associer à cet encadrement des intervenants ministériels et des comités de coordination régionale (lorsqu'ils existent) qui ont un rôle à jouer dans l'organisation du perfectionnement.

Un tel encadrement exige des ressources professionnelles et financières adéquates, notamment au plan local. Sans elles, il est inconséquent de consacrer beaucoup d'énergie à choisir des priorités, à structurer des activités et à mobiliser des gens, alors qu'on ne parvient à peu près qu'à répondre aux besoins essentiels. L'ampleur, la diversité et la spécificité des besoins des enseignants du secteur professionnel commandent que des personnes compétentes aient comme tâche principale, dans leurs attributions, la responsabilité de cet encadrement.

Cinquième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, en accord avec ses partenaires, confie à des instances locales surtout, mais aussi régionales et nationales, existantes ou à créer, un rôle d'encadrement du perfectionnement dans le secteur professionnel, et qu'il les soutienne adéquatement dans leur rôle d'animation du milieu, de conception, d'organisation et de mise en œuvre d'activités adaptées aux besoins.

L'existence et la contribution de ces instances d'encadrement constituent des atouts indispensables pour l'application de la politique de perfectionnement. Celle-ci devra d'ailleurs préciser leurs responsabilités respectives.

2.1.6 Décentraliser la gestion du perfectionnement

Par ailleurs, les rapports entre les instances du réseau doivent prendre assise sur l'enracinement des décisions et des actions le plus près possible du vécu et des véritables besoins en perfectionnement des enseignantes et des enseignants, c'est-à-dire dans chaque collège.

Le Conseil tient ici à énoncer un principe qui doit guider le processus d'organisation du ressourcement dans le secteur professionnel. Il est naturel que la première manifestation des besoins en perfectionnement, qu'ils soient collectifs ou individuels, émane des départements; le perfectionnement devra tendre au développement de l'efficacité pédagogique des professeurs. Le Conseil est en outre favorable à ce que l'expression de ces besoins prenne la forme d'un plan de perfectionnement

départemental, assorti d'une problématique, d'une identification et d'une analyse des besoins, d'une projection d'activités à réaliser dans un avenir prévisible ainsi que des principaux axes de perfectionnement à retenir annuellement.

Il doit également exister un mécanisme local de coordination interdépartementale au sein de chaque collège, s'il est vrai que le perfectionnement est un support au développement institutionnel. Déjà, des comités paritaires locaux jouent un rôle dans la répartition des budgets affectés au perfectionnement. Le Conseil croit que ces comités ou toutes autres instances jugées pertinentes dans les établissements devraient voir leur mandat officiellement élargi. Ils devraient en effet avoir un rôle d'information sur les programmes, les projets et les ressources professionnelles et financières existants ; on devrait leur reconnaître formellement un rôle d'animation, à partir duquel ils susciteraient des projets, élaboreraient des offres de service adaptées aux besoins locaux et organiseraient des activités de perfectionnement dans le secteur professionnel. Cet élargissement de leur rôle contribuerait grandement à la prise en charge locale du perfectionnement, en plus de rendre possible la coordination interdépartementale recherchée. Il va sans dire qu'il faudra pour ce faire donner aux collèges les ressources nécessaires à l'accomplissement du travail de ces instances d'animation et de concertation locales.

Le Conseil suggère d'ailleurs à ce sujet que le Ministère et les collèges évaluent la pertinence des programmes de subventions dans leur facture actuelle. Ils nécessitent l'existence d'une infrastructure centrale dont le rôle consiste essentiellement à gérer et à répartir des fonds qui ne suffisent pas, de toute façon, à répondre aux besoins. Le Conseil juge opportun de réfléchir sur un nouveau partage des responsabilités et d'envisager la possibilité de décentraliser le plus possible ces programmes en répartissant notamment entre les collèges les budgets qui y sont affectés. Il importe, selon lui, que la gestion des fonds réservés au ressourcement professionnel incombe aux instances mêmes qui ont un rôle direct dans l'animation, la coordination ou l'élaboration d'offres de service en matière d'activités de perfectionnement, que ces instances soient locales ou nationales. Il va de soi que ces instances pourraient et devraient accepter de procéder à des mises en commun avec d'autres collèges pour favoriser la réalisation d'activités de formation les plus rentables et les plus efficaces.

Sixième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science décentralise la gestion du perfectionnement dans le secteur professionnel et mette en place, de concert avec les collèges, des formules d'organisation et de financement suffisamment souples pour répondre de façon adaptée aux divers besoins.

* * *

Voilà donc les orientations que le Conseil préconise pour favoriser la prise en charge par le milieu collégial du perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel. Dans la section suivante, il propose des avenues pouvant contribuer à résoudre un second problème qu'il juge majeur : celui de l'accès au perfectionnement.

2.2 FACILITER L'ACCÈS AU PERFECTIONNEMENT

Le Conseil présente ici des avenues qui contribueraient, selon lui, à contrer les principales difficultés d'accès au perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel. Il insiste d'abord sur l'importance de favoriser un accès adéquat aux multiples formes de perfectionnement répondant à leurs besoins spécifiques. Il fait ensuite valoir le bien-fondé d'assouplir certaines règles de gestion et de développer une approche novatrice pour une meilleure intégration du perfectionnement au travail d'enseignement.

2.2.1 Favoriser un accès égal aux multiples formes de perfectionnement

Une panoplie de moyens est empruntée par les professeurs pour assurer leur ressourcement[26]. Mais tous et toutes, à travers le réseau, n'y ont pas le même accès. Diverses difficultés surgissent, qui ont été évoquées antérieurement. Elles tiennent, d'une part, au caractère spécifique des besoins ressentis dans le secteur professionnel, et à la façon non traditionnelle d'y répondre, d'autre part.

Le Conseil estime que c'est la responsabilité des cégeps et de l'État de donner à tous les enseignants et les enseignantes des chances égales de perfectionnement, sans égard à leur situation géographique, à leur statut, à leur programme ou à leur discipline d'appartenance. Il les invite à s'arrêter aux diverses barrières d'accès au perfectionnement et à trouver des solutions permettant d'accroître cet accès dans le secteur professionnel.

Par ailleurs, le Conseil est d'avis qu'il faut aller plus loin. Il faut encourager et supporter l'organisation d'activités qui répondent adéquatement aux besoins particuliers du secteur professionnel, même si elles sont réalisées dans des cadres moins traditionnels. Il faut favoriser l'émergence de modes de développement professionnel qui s'adaptent à ces besoins. Il convient, pour cela, de reconnaître davantage la pertinence de recourir à d'autres ressources ou programmes que ceux offerts par les universités, et de reconnaître la compétence de divers milieux (professionnel, industriel ou collégial par exemple) capables de combler des besoins de perfectionnement dont la réponse n'existe pas ailleurs.

Septième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science et les collèges permettent un accès égal aux multiples formes de ressourcement et développent une stratégie d'ouverture à l'endroit des divers milieux capables de donner aux enseignantes et aux enseignants du secteur professionnel un perfectionnement de qualité adapté à leurs besoins.

Divers moyens peuvent être pris pour accentuer les rapports entre les partenaires externes et les collèges. Ces derniers s'emploient d'ailleurs déjà à conclure des ententes et à créer des voies de concertation avec ces divers milieux. Le Conseil estime qu'il faut aller dans le sens de cette ouverture, qui pourrait notamment prendre les formes suivantes : l'État pourrait exiger que les entreprises subventionnées dans le cadre de divers programmes accueillent des professeurs de

26. Voir la liste des principales activités en annexe, à titre indicatif.

l'enseignement professionnel voulant se mettre à jour; dans ses contrats d'achat de services ou d'équipements, il pourrait systématiquement introduire des clauses selon lesquelles ces entreprises auraient la responsabilité, le cas échéant, de donner du perfectionnement aux enseignantes et aux enseignants concernés par leur technologie; les collèges et le Ministère devraient mettre sur pied d'autres lieux de concertation avec les milieux de travail que les comités consultatifs industriels associés aux révisions de programmes, afin de permettre aux enseignantes et aux enseignants de voir venir les virages et de s'y préparer en conséquence; les entreprises organisant pour leur personnel une formation correspondant à des besoins de l'enseignement professionnel collégial devraient être incitées à en faire profiter les professeurs concernés.

Les collèges bénéficieraient certes de ces collaborations élargies. Le poids d'un financement conjoint de ces activités serait moins lourd pour eux. Le développement accru de contacts avec les milieux de travail aiderait les professeurs à garder une perception exacte de l'évolution des fonctions de travail, favoriserait les échanges avec des expertes et des experts des entreprises. Cela faciliterait l'accès à des activités dont ils ne pourraient pas profiter sans cette mixité vu le manque fréquent d'enseignantes et d'enseignants éprouvant des besoins communs de perfectionnement. Ces rapports accrus seconderaient le secteur professionnel dans sa recherche d'excellence. Les milieux de travail participants ne seraient pas en reste, puisqu'ils bénéficieraient des compétences d'appoint des sortants et des sortantes qu'ils embauchent.

2.2.2 Assouplir les règles

Pour favoriser l'accès des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel aux activités de perfectionnement, le Conseil estime qu'il est opportun d'alléger certains processus de gestion. Certaines règles relatives à la participation aux programmes ou au financement des activités gagneraient à être assouplies dans le sens d'une meilleure adaptation aux besoins et aux contraintes inhérentes à la pratique de l'enseignement.

Dans le cas de programmes nouveaux et révisés, par exemple, il est impératif de prévoir et d'allouer des budgets dans des délais permettant la tenue du perfectionnement avant leur implantation. Il faut en effet prendre en compte le fait que les professeurs ont non seulement à intégrer les modifications qui touchent leurs spécialisations, mais qu'ils doivent en outre se donner les outils didactiques et pédagogiques nécessaires à la prestation de leurs cours, voire les créer. Des budgets adéquats doivent par ailleurs être étalés, le cas échéant, pendant les trois premières années d'implantation des programmes.

D'une façon générale, le Conseil croit qu'il faut assouplir les échéanciers de présentation de projets et réduire au minimum les formalités et les instances administratives dans le processus d'allocation de subventions provenant des programmes gérés par le Ministère. Le Conseil ne peut que réitérer ici sa position sur la pertinence d'envisager la possibilité de décentraliser ces programmes, afin de laisser aux collèges un plus grand contrôle de la gestion financière du perfectionnement au secteur professionnel.

2.2.3 Favoriser le perfectionnement en cours d'emploi

Diverses contraintes de temps et de coûts de participation à des activités de perfectionnement peuvent être amoindries considérablement si l'on recourt à des formules mieux adaptées aux exigences et aux contraintes de la pratique de l'enseignement. L'accès et la participation au perfectionnement ont toutes les chances de s'accroître si ces formules s'harmonisent aux dynamiques locales des établissements. Est-il besoin de rappeler ici que la notoriété du programme *Performa* tient notamment à sa souplesse d'organisation et à sa capacité d'adapter les activités de perfectionnement aux besoins et aux conditions de travail des participantes et des participants ?

Le Conseil est très favorable au développement, dans le secteur professionnel, d'approches favorisant l'accès au perfectionnement selon des modalités qui s'ajustent à la pratique de l'enseignement, sur les lieux et pendant le temps de travail, et qui permettent son intégration à la tâche d'enseignement. La formule de perfectionnement en cours d'emploi, bien connue sous la désignation d'«in-service training», permet en outre la diversité des modalités de ressourcement. Elle favorise l'intégration des préoccupations liées aux spécialisations, à la didactique, à la pédagogie, à l'évaluation, à la réflexion critique sur la pratique de l'enseignement, à l'informatique ou au développement personnel. Elle exige la participation étroite des professeurs à l'identification et à la clarification de leurs besoins et favorise l'édification de projets partagés. Elle s'inscrit autant dans la perspective de développement des personnes et des institutions que dans celle des programmes et de l'enseignement professionnel.

Le Conseil croit qu'il est temps de remettre en question la conception du perfectionnement se traduisant uniquement par une fréquentation universitaire à temps partiel. En effet, les cours ou les programmes qui y sont offerts ne cadrent pas nécessairement avec les besoins ressentis par les personnes enseignant dans les programmes techniques. Le Conseil estime par ailleurs qu'il faut continuer à utiliser pour le perfectionnement les périodes de l'année scolaire pendant lesquelles les professeurs n'ont pas de cours à donner.

Huitième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, en collaboration avec ses partenaires, développe une approche de perfectionnement en cours d'emploi à l'intention des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel, afin de favoriser l'intégration du perfectionnement au temps et au lieu de leur travail.

Outre cette approche innovatrice, le Conseil croit qu'il faut encourager diverses modalités souvent très simples pour favoriser l'intégration du perfectionnement à la vie pédagogique institutionnelle (périodes exemptes de cours pour faciliter les rencontres interdépartementales notamment).

Quand le perfectionnement en cours d'emploi s'avère impossible ou inadéquat, le Conseil est d'avis qu'il faut favoriser l'accès aux congés de perfectionnement. Différentes mesures peuvent aussi être prises pour contrer les problèmes d'accès liés aux coûts et au remplacement des enseignants et enseignantes qui en bénéficient, notamment : l'utilisation de professeurs mis en disponibilité ; la venue de

spécialistes du milieu du travail, par suite d'échange de personnel, par exemple; la rotation des enseignantes et des enseignants de mêmes départements pour les congés de courte ou de longue durée; la création d'une banque de crédits ou de disponibilités pour du perfectionnement à chaque professeur, etc.

▾ ▾ ▾

Telles sont donc les idées maîtresses que le Conseil propose pour favoriser l'accès au perfectionnement des enseignantes et des enseignants de l'enseignement professionnel collégial. Dans la section qui suit, il met de l'avant des pistes de solutions au problème de reconnaissance salariale du perfectionnement réalisé par ces derniers en dehors du réseau universitaire.

2.3 RECONNAÎTRE ÉQUITABLEMENT LES ACQUIS DE PERFECTIONNEMENT

Le problème lié à la reconnaissance des acquis de perfectionnement aux professeurs du secteur professionnel collégial est de taille. Il met en cause un principe fondamental d'équité. Il constitue de plus un obstacle à la valorisation de la contribution de ces personnes au développement des programmes, des institutions où elles travaillent et, au bout du compte, de l'enseignement professionnel collégial.

Le Conseil a dénoncé plus haut l'absence d'équité dont ces personnes souffrent. Il considère qu'il est impérieux de trouver des solutions qui mettront un terme à cette situation le plus rapidement possible. Il est anormal que la difficulté, voire l'impossibilité, de trouver dans le milieu universitaire des réponses adaptées à leurs besoins de perfectionnement les placent devant un cul-de-sac salarial. Au moment où le réseau des collèges multiplie les efforts pour instaurer des mécanismes de reconnaissance des acquis extrascolaires pour ses clientèles étudiantes, au moment où les mentalités sont acquises au caractère essentiel de cette reconnaissance dans un contexte de formation continue, il est impératif d'amorcer un travail devant permettre à ces enseignantes et à ces enseignants d'accéder à des qualifications reconnues.

Le Conseil tient par ailleurs à préciser ici qu'il n'est pas pour autant favorable à ce que tous les efforts de perfectionnement soient monnayés systématiquement. Il ne croit pas non plus qu'il faille à tout prix que l'ensemble des activités ou pratiques de perfectionnement se déroule en milieu scolaire et se traduise par une augmentation de la scolarité des professeurs. Il estime néanmoins que s'il faut favoriser l'accès à une multiplicité de moyens de perfectionnement pour répondre à des besoins variés et atteindre des objectifs de divers ordres dans des contextes différents, il faut conséquemment privilégier une ouverture dans les critères d'évaluation et de reconnaissance du perfectionnement. Il faut faire évoluer vers une plus grande souplesse les règles actuelles. Il faut élaborer et implanter un système fonctionnel d'évaluation et de reconnaissance des acquis de perfectionnement, que ce dernier soit relié à la discipline, à la didactique, ou à la pédagogie.

Ce système à créer doit naître du réseau collégial et être administré par lui. Les collèges doivent pouvoir gérer cette reconnaissance, au même titre qu'il leur revient

de gérer le développement de leurs ressources humaines. Ainsi, l'implantation d'un tel système permettrait aux collèges de traiter les dossiers de leur personnel enseignant et de reconnaître le perfectionnement acquis pour fins de rémunération.

Cette nouvelle approche de la reconnaissance du perfectionnement pose évidemment comme prémisse la parité des modes de perfectionnement, qu'ils soient sanctionnés ou non par les universités. Elle en suppose deux autres: la reconnaissance doit être faite sur la base des connaissances et des compétences acquises plutôt que sur la base de la scolarité acquise; enfin, la reconnaissance doit porter sur les acquis obtenus plutôt que sur les modalités de leur acquisition.

En conséquence, cette approche dissocie l'évaluation des acquis de perfectionnement de tout lien obligé ou exclusif avec les crédits universitaires. Elle admet que d'autres formes d'apprentissage que la scolarisation universitaire peuvent être garantes de la qualité du perfectionnement dans le secteur professionnel. Elle nécessite aussi, selon le Conseil, l'introduction d'une troisième variable dans le régime de classification actuel, à savoir les acquis de perfectionnement, après la scolarité et l'expérience de travail.

Cette troisième variable pourra donc rendre compte d'acquis réalisés indépendamment de leur forme, de leur type ou de l'organisme responsable de leur réalisation, qu'il s'agisse d'un milieu de travail, d'un milieu scolaire ou d'un autre milieu professionnel. Cette variable influencera la rémunération, puisqu'elle permettra aux professeurs de progresser dans les échelles salariales. Elle exigera sans doute des ajustements au système de classification actuel.

Enfin, deux préoccupations devront guider l'élaboration de ce système de reconnaissance des acquis de perfectionnement: le sens de ***l'équité*** et le souci de ***rigueur***. Il faudra notamment tenir compte, lors de l'évaluation des acquis de perfectionnement: 1. des conditions ou préalables exigés pour la participation active aux activités de perfectionnement; 2. des objectifs visés; 3. des résultats effectivement obtenus ou des apprentissages effectivement réalisés permettant d'évaluer l'atteinte des objectifs. Il faudra user de vigilance pour éviter que l'habituelle référence aux cours universitaires n'entrave la reconnaissance d'apprentissages significatifs et pertinents, notamment pour les programmes professionnels sans pendant universitaire.

Neuvième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science amorce le plus tôt possible le travail d'élaboration d'un système de reconnaissance des acquis de perfectionnement (autres que ceux qui découlent d'études universitaires), de façon à tenir compte de ceux-ci dans l'établissement du niveau de rémunération du personnel enseignant au secteur professionnel des collèges.

Dixième recommandation

Le Conseil recommande de plus que le Ministère, en concertation avec les instances concernées, crée un groupe de travail représentatif et lui confie deux mandats: d'abord, celui d'élaborer ce système d'évaluation et de reconnais-

sance des acquis de perfectionnement pour le secteur professionnel et, enfin, celui d'évaluer les besoins en support et en ressources nécessaires à la gestion locale de ce système, à partir de son implantation dans les collèges.

Voilà donc, au terme de ces trois chapitres, les orientations et les recommandations que formule le Conseil dans le but de trouver des solutions aux trois problèmes majeurs qu'il a identifiés dès le début de cet avis, à savoir le manque de maîtrise d'œuvre des collèges à l'égard du perfectionnement des professeurs du secteur professionnel, et les difficultés d'accès et de reconnaissance du perfectionnement. Enfin, le Conseil ne saurait passer sous silence l'importance de soutenir adéquatement le perfectionnement des enseignants et des enseignantes de ce secteur. Ce point est traité dans la section suivante.

2.4 ALLIER LES RESSOURCES AUX BESOINS

L'importance capitale du perfectionnement des enseignantes et des enseignants et la place stratégique qu'il faut lui donner dans le développement de l'enseignement professionnel collégial justifient que les choix des priorités budgétaires tiennent compte des besoins. Le Conseil croit donc qu'il faut s'assurer des montants requis pour répondre aux besoins de perfectionnement dans le secteur professionnel. Les orientations qu'il préconise dans cet avis exigent, pour se traduire dans la réalité, des supports importants et une volonté explicite, dans les priorités budgétaires, de donner au perfectionnement les moyens de devenir un véritable outil de développement.

Cela implique, par exemple, que les enveloppes budgétaires allouées aux programmes de soutien au perfectionnement soient plus importantes que celles prévues pour le recyclage des professeurs mis en disponibilité[27]. Pour le Conseil, privilégier le perfectionnement par rapport au recyclage ne signifie évidemment pas exclure ce dernier, mais plutôt accroître en proportion des besoins les enveloppes budgétaires destinées au perfectionnement des professeurs du secteur professionnel[28]. Afin de renforcer l'importance du perfectionnement comme moteur de développement, le Conseil croit qu'il faut supporter adéquatement les forces vives en place, investir dans des éléments dynamiques, soutenir prioritairement les projets les plus susceptibles de se réaliser en fonction des besoins institutionnels (il faut par exemple penser à tout le secteur de l'éducation des adultes). Car investir dans le perfectionnement c'est, bien sûr, investir dans la qualité des programmes professionnels et s'outiller pour répondre aux besoins des entreprises et de la société. Mais c'est aussi faire un placement direct dans la viabilité même des programmes, tout en prévenant les baisses de clientèles qui entraînent les mises en disponibilité de professeurs.

Par ailleurs conscient de l'ampleur des besoins, le Conseil est aussi d'avis qu'il faut imaginer de nouvelles voies de financement du perfectionnement des enseignantes

27. Le Conseil a soulevé cet aspect au point 3.10 du présent avis.

28. Le fait que le contrat collectif en discussion avec les professeurs du secondaire prévoie une allocation de perfectionnement différente et plus haute pour le personnel enseignant de la formation professionnelle, soit 200 $ plutôt que 155 $ (article 13-9.01) paraît, dans ce contexte, de très bon augure.

et des enseignants du secteur professionnel, notamment par le biais d'un partenariat possible avec les milieux de travail et les associations professionnelles.

Les collèges et le Ministère devront aussi réfléchir ensemble à une gestion novatrice des budgets, en visant une décentralisation maximale. Le Conseil croit en effet qu'un moyen privilégié d'aider les collèges à s'approprier la mission du perfectionnement est de leur consentir des enveloppes globales à gérer localement. Ainsi, il sera plus aisé pour eux d'inscrire le perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel au cœur de leur projet de développement institutionnel et de gérer les ressources d'une façon adaptée à leur réalité.

Enfin, l'élaboration et l'implantation d'une éventuelle politique sur le perfectionnement éclairera les prévisions et la répartition de ces budgets selon les priorités retenues et les besoins identifiés aux plans local ou national, et selon des principes d'équité et d'accessibilité maximales. Le Conseil considère qu'une allocation suffisante de ressources au perfectionnement constitue un placement déterminant à effectuer pour assurer le développement de l'enseignement professionnel, des personnes et des collèges, faire émerger le dynamisme foisonnant déjà dans le réseau, préserver et accentuer la qualité de la formation qui y est offerte. Le Conseil ne désire pas suggérer des règles techniques et des modalités de gestion ; il escompte simplement que la gestion des ressources du perfectionnement prenne en compte le mieux possible les particularités du secteur de l'enseignement professionnel à ce titre.

CONCLUSION

Tout au long de cet avis, le Conseil des collèges a fait siennes certaines constatations ou réflexions que la Commission de l'enseignement professionnel a entendues dans le milieu lors des rencontres que ses travaux l'ont amenée à tenir. Il a aussi porté son propre jugement critique sur la situation globale particulière du perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel collégial. L'émiettement et l'insuffisance des ressources, la panoplie d'intervenants, l'ampleur, l'urgence et la pression des besoins, les problèmes d'accès aux activités de perfectionnement et de reconnaissance salariale des acquis de perfectionnement, le manque d'identification prospective des besoins, la gestion à court terme du perfectionnement dans un contexte d'évolution technologique et disciplinaire accélérée et le manque de maîtrise d'œuvre sont autant d'éléments qui, notamment, l'ont amené à témoigner de son inquiétude face à la situation.

Mais d'autres constats l'ont aussi conduit à exprimer sa confiance en la capacité interne de revitalisation des collèges au moyen du perfectionnement. Le dynamisme pédagogique des professeurs, leur engagement professionnel face à leurs élèves, leur acharnement à se tenir à jour malgré le contexte difficile, la quête d'excellence perçue par le Conseil chez les administrations pédagogiques de collèges, la préoccupation de ces derniers pour le perfectionnement constituent, entres autres choses, ces éléments très prometteurs qui permettent d'envisager les défis actuels avec enthousiasme. Ces éléments sont en effet vitaux pour que le réseau collégial s'approprie la mission du perfectionnement au secteur professionnel et en devienne le véritable maître d'œuvre, comme le préconise le Conseil.

Acquérir cette maîtrise d'œuvre suppose que le perfectionnement devienne, dans la stratégie du réseau collégial, un outil de développement privilégié à double point d'ancrage : d'une part, l'accomplissement de la mission de formation professionnelle collégiale et la participation au développement socio-économique et culturel du Québec par un engagement résolu dans le développement de l'enseignement professionnel, dans l'évolution et la qualité de ses programmes au moyen d'une politique de perfectionnement explicite ; d'autre part, le parti pris pour le développement des personnes qui font acte d'éducation, ce qui signifie l'enracinement des décisions et des actions le plus près possible de leur vécu et de leurs besoins, le support adéquat à leur ressourcement et la juste reconnaissance de leurs efforts. Mais entre ces deux pôles que sont le développement de l'enseignement professionnel et le développement des personnes, le Conseil estime qu'il doit exister dans les collèges un projet intégrateur ayant fonction de levier et de lieu d'actualisation du leadership à acquérir en matière de perfectionnement au secteur professionnel :

c'est là que le développement institutionnel peut prendre tout son sens, et que le perfectionnement apparaît comme un investissement crucial dans l'évolution des collèges.

Le Conseil estime, en effet, qu'une politique de perfectionnement doit, pour être viable et jouer pleinement son rôle, se situer au cœur de la gestion du développement des ressources humaines, en constituer l'un des éléments essentiels, et s'inscrire dans un projet plus global de développement institutionnel. L'édification de ce projet et le développement de ce leadership dans le réseau requièrent à la fois une volonté ministérielle et une volonté institutionnelle pour en déclencher la mise en œuvre et en assurer la pérennité.

Devant les enjeux qui se posent actuellement au secteur professionnel collégial, le Conseil des collèges croit qu'il est temps de poser ces gestes afin de permettre au réseau collégial de participer pleinement au développement socio-économique et culturel du Québec, qui dépend grandement de la compétence et du professionnalisme de ses techniciennes et de ses techniciens. Car le perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel est une condition sine qua non de la qualité de la formation des techniciens et des techniciennes d'aujourd'hui et de demain.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Première recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science élabore une politique cadre qui soit particulière au perfectionnement du personnel enseignant du secteur professionnel des collèges, et que cette politique cadre :

- clarifie le rôle du perfectionnement dans une perspective de développement de l'enseignement professionnel, de développement institutionnel et de développement des personnes, en se préoccupant de la mission de formation fondamentale qui incombe aux collèges ;
- identifie les grandes orientations du réseau en matière de perfectionnement et en dégage des priorités ;
- départage les responsabilités que devront assumer le Ministère et les collèges respectivement, et prévoie des mécanismes de coordination ;
- prévoie des mécanismes de planification et d'allocation équitable des ressources au perfectionnement ;
- prévoie des mécanismes adéquats de diffusion de l'information ;
- prévoie des mécanismes de révision adéquats.

Deuxième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science s'assure de la participation de l'ensemble des partenaires du réseau lors de l'élaboration de cette politique, afin de garantir leur très large adhésion.

Troisième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science :

- incite les collèges à adopter et à appliquer des politiques institutionnelles sur le perfectionnement des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel, en fonction de leurs axes de développement organisationnel et des besoins de leur personnel enseignant ;

- soutienne les collèges qui en ont besoin pour mener à bien l'élaboration de leur politique locale.

Quatrième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, de concert avec ses partenaires du réseau, prévoie des modalités de communication systématiques entre les instances locales, régionales et nationales jouant un rôle dans le perfectionnement des professeurs du secteur professionnel, en particulier en vue de faciliter une meilleure identification des besoins et un choix judicieux des priorités.

Cinquième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, en accord avec ses partenaires, confie à des instances locales surtout, mais aussi régionales et nationales, existantes ou à créer, un rôle d'encadrement du perfectionnement dans le secteur professionnel, et qu'il les soutienne adéquatement dans leur rôle d'animation du milieu, de conception, d'organisation et de mise en œuvre d'activités adaptées aux besoins.

Sixième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science décentralise la gestion du perfectionnement dans le secteur professionnel et mette en place, de concert avec les collèges, des formules d'organisation et de financement suffisamment souples pour répondre de façon adaptée aux divers besoins.

Septième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science et les collèges permettent un accès égal aux multiples formes de ressourcement et développent une stratégie d'ouverture à l'endroit des divers milieux capables de donner aux enseignantes et aux enseignants du secteur professionnel un perfectionnement de qualité adapté à leurs besoins.

Huitième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, en collaboration avec ses partenaires, développe une approche de perfectionnement en cours d'emploi à l'intention des enseignantes et des enseignants du secteur professionnel, afin de favoriser l'intégration du perfectionnement au temps et au lieu de leur travail.

Neuvième recommandation

Le Conseil des collèges recommande que le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science amorce le plus tôt possible le travail d'élaboration d'un système de reconnaissance des acquis de perfectionnement (autres que ceux qui découlent d'études universitaires), de façon à tenir compte de ceux-ci dans l'établissement du niveau de rémunération du personnel enseignant au secteur professionnel des collèges.

Dixième recommandation

Le Conseil recommande de plus que le Ministère, en concertation avec les instances concernées, crée un groupe de travail représentatif et lui confie deux mandats : d'abord, celui d'élaborer ce système d'évaluation et de reconnaissance des acquis de perfectionnement pour le secteur professionnel et, enfin, celui d'évaluer les besoins en support et en ressources nécessaires à la gestion locale de ce système, à partir de son implantation dans les collèges.

BIBLIOGRAPHIE

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DE PÉDAGOGIE COLLÉGIALE ET FÉDÉRATION DES CÉGEPS. *Les actes du colloque. Le cégep et vous, partenaires pour l'avenir.* Montréal, Fédération des cégeps, 1989, T.2, 164 p.

BARBEAU, Denise et LALIBERTÉ, Jacques. *Attentes des professeurs à l'endroit du service de développement pédagogique en matière de perfectionnement et autres activités de soutien pédagogique.* Montréal, Collège Bois-de-Boulogne, 1986, 85 p.

CLOUTIER, Marcel, DION, Jean et GIROUX, Antoine. *Le perfectionnement des maîtres de l'enseignement professionnel au collégial. Problématique.* [Sherbrooke], Performa, Université de Sherbrooke, 1976, 102 p.

COLLÈGE AHUNTSIC. *Perfectionnement en Communications graphiques.* [Montréal], Collège Ahunstic, 1988, 60 p.

COMITÉ D'ÉTUDE SUR LA SITUATION DE LA TÂCHE DES ENSEIGNANTES ET ENSEIGNANTS DE CÉGEP. *Rapport final.* Québec, 1988, 162 p.

COMITÉ PARITAIRE «ACCÈS À L'ÉGALITÉ». *Portrait statistique de la situation des enseignantes au réseau collégial.* Québec, 1988, vol. 1, XVII – 101 p.

COMITÉ PARITAIRE «ACCÈS À L'ÉGALITÉ». *Portrait statistique de la situation des enseignantes au réseau collégial.* Québec, 1988, vol. 2, annexes non paginées.

COMITE PLURIDISCIPLINAIRE [pour la] COMMISSION DES DIRECTEURS DES SERVICES PÉDAGOGIQUES DE LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS. *Ressources et pratiques pédagogiques. Rapport final d une recherche réalisée dans un ensemble de collèges du Québec au printemps de 1978.* T.2 Québec, Ministère de l'Éducation, 1980, XII – 603 p.

COMMISSION DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL. *Rapport annuel 1982-1983.* Québec, Conseil des collèges, 1983, 17 p.

COMMISSION DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL. *Rapport annuel 1984-1985. L'état et les besoins de l'enseignement collégial professionnel.* Québec, Conseil des collèges, 1986, ii – 44 p.

COMMISSION DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL. *Relever des défis, trouver des solutions. Réflexions sur la formation professionnelle des jeunes.* [Québec], Conseil des collèges, Coll. Études et réflexions sur l'enseignement collégial 1983-1984, 1984, iv – 115 p.

COMMISSION D'ÉTUDE DE LA TÂCHE DES ENSEIGNANTS DU COLLÉGIAL. *La tâche des enseignants du collégial. Rapport final.* Tome II, Dossier comparatif Québec-étranger. [s.l.], Ministère de l'Éducation, 1975, XI – 161 p.

CONSEIL DES COLLÈGES. *L'allocation des ressources au réseau collégial pour l'année 1988-1989 et prospective pour 1989-1990.* Avis au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science. Québec, Conseil des collèges, 1988, 58 p.

CONSEIL DES COLLÈGES. *La reconnaissance des acquis extrascolaires. Avis au ministre de l'Enseignement supérieur, de la Science et de la Technologie*. Québec, Conseil des collèges, 1985, 41 p.

CONSEIL DES UNIVERSITÉS. *Avis du Conseil des universités au ministre de l'Éducation sur le rôle de l'université dans la formation professionnelle*. Sainte-Foy, Conseil des universités, 1984, 59 p.

CONSEIL DES UNIVERSITÉS. *Commentaires au ministre de l'Éducation sur la formation et le perfectionnement des enseignants*. Sainte-Foy, Conseil des universités, 1984, 78 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *La condition enseignante*. Québec, Direction générale des publications gouvernementales, 1984, XVI – 219 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'activité éducative. Extrait du Rapport annuel 1969/70 du Conseil supérieur de l'éducation*. Québec, Éditeur officiel du Québec, 1979, 75 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Le collège. Rapport sur l'état et les besoins de l'enseignement collégial*. Québec, Conseil supérieur de l'éducation, 1975, 185 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'éducation aujourd'hui : une société en changement, des besoins en émergence. Rapport 1985-1986 sur l'état et les besoins de l'éducation*. Sainte-Foy, Conseil supérieur de l'éducation, 1987, 64 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Le perfectionnement de la main-d'œuvre au Québec : des enjeux pour le système d'éducation*. Québec, Conseil supérieur de l'éducation, 1988, 61 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'état et les besoins de l'éducation. Rapport 1975/1976*. Québec, Éditeur officiel du Québec, 1976, VII – 138 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Pour le renouvellement et le ressourcement du personnel de l'enseignement. Avis au ministre de l'Éducation*. Québec, Conseil supérieur de l'éducation, 1985, 46 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Rapport annuel 1987-1988 sur l'état et les besoins de l'éducation. Le rapport Parent, vingt-cinq ans après*. Québec, Gouvernement du Québec, 1988, 151 p.

CORRIVEAU, Louise, TRUDEL, Robert. *Un regard sur le perfectionnement : vers une nouvelle problématique*. [Longueuil], Collège Édouard-Montpetit, 1986, vi – 98 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Bilan du programme de perfectionnement collectif 1985-1987*. [Québec], Gouvernement du Québec, 1988, 67 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Bilan du programme de perfectionnement collectif 1986-1988*. Québec, Gouvernement du Québec, 1988, 33 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Bilan du programme de recyclage des enseignant-e-s mis-e-s en disponibilité dans les cégeps 1984-1987*. Québec, Gouvernement du Québec, 1986, 137 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Bilan du programme de recyclage des enseignants et des enseignantes mis en disponibilité dans les cégeps 1986-1989*. Québec, Gouvernement du Québec, 1988, 47 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *État de la situation du perfectionnement des enseignants et des enseignantes des cégeps et prise de position sur le partage des responsabilités. Document de consultation*. Québec, D.G.E.C., Direction des affaires éducatives, 1986, 45 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Étude comparative des programmes contribuant au perfectionnement des enseignantes et enseignants du collégial*. [Québec], Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, 1987, 123 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation du programme de perfectionnement collectif 1985-1986*. Québec, Gouvernement du Québec, 1986, 101 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation du programme de perfectionnement de stage en entreprise. Rapport de recherche*. [s.l.], Gouvernement du Québec, 1987, 184 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Le perfectionnement dans le réseau des cégeps*. [Québec], Gouvernement du Québec, 1988, 9 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Rapport annuel 1986-1987. Secteur du perfectionnement de l'enseignement collégial*. [Québec], Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, 1987, 53 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Rapport annuel 1986-1987. Secteur du perfectionnement de l'enseignement collégial*. Québec, Gouvernement du Québec, 1988, 76 p.

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE UNIVERSITAIRES. *Programme de recherche au profit des maîtres de l'enseignement professionnel. PRMEP 1987*. Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, 1987, 30 p.

Entente intervenue entre d'une part la Fédération des enseignantes et enseignants de cégeps (FEC/CEQ) d'autre part le Comité patronal de négociation des collèges. Version officielle. Québec, Gouvernement du Québec, 1987, 322 p.

Entente intervenue entre d'une part la Fédération des enseignants et des enseignantes du Québec (FNEEQ/CSN) d'autre part le Comité patronal de négociation des collèges. Version officielle. Québec, Gouvernement du Québec, 1987, 293 p.

FACULTÉ D'ÉDUCATION. *Rapport du Comité d'évaluation du programme CPEC-Performa*. Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 1984, 97 p.

FÉDÉRATION DES CÉGEPS. *Le perfectionnement des enseignants*. [s.l.], Fédération des cégeps, Commission des affaires pédagogiques, 1986, 195 p.

FÉDÉRATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES CATHOLIQUES DU QUÉBEC. *Formation et perfectionnement des maîtres*. [Sainte-Foy], Fédération des commissions scolaires catholiques du Québec, [1988], 26 p.

GARCEAU, Louis et BARIBEAU, Thérèse. *Les impacts des changements technologiques sur les tâches et l'éducation*. [s.l.], Gouvernement du Canada, Ministère des Communications, 1987, 41 p.

GRÉGOIRE, Réginald, TURCOTTE, Gaston et DESSUREAULT, Guy. *Étude de la pratique professionnelle des enseignants et enseignantes de cégep. Ou l'autre cégep*. Québec, Conseil des collèges, Collection Études et réflexions sur l'enseignement collégial 1985-1986. 1985, XVII - 138 p.

LANDRY, Francine. *La formation manquante : une charnière entre la reconnaissance des acquis et la formation au collégial*. Montréal, Fédération des cégeps, Collection Études et réflexions, 1988, 69 p.

LARUE, Marcel et WHYTE, Margaret. *Le perfectionnement des professeurs de l'enseignement professionnel des cégeps*. Québec, Commission de l'enseignement professionnel, Conseil des collèges, Collection Études et réflexions sur l'enseignement collégial, 1987, XIII - 219 p.

LAURIN, Camille. *La formation et le perfectionnement des maîtres. Premiers éléments d'une politique*. Discours prononcé par le docteur Camille Laurin, ministre de l'Éducation, à l'Université du Québec à Montréal, le 5 mars 1981. [s.l.], Ministère de l'Éducation, 1981, 16 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Conventions collectives. Personnel enseignant (CEQ-FEC) (CSN-FNEQ) 1979-1982. Collèges d'enseignement général et professionnel.* Québec, Gouvernement du Québec, 1980, 287 p., 255 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Dispositions constituant des conventions collectives (CEQ).* Québec, Gouvernement du Québec, 1983, 247 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Dispositions constituant des conventions collectives (CSN).* Québec, Gouvernement du Québec, 1984, 312 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Les collèges du Québec. Nouvelle étape. Projet du gouvernement à l'endroit des cégeps.* Québec, Éditeur officiel du Québec, 1978, 79 p.

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE. *Programme : recherche-développement pour les formateurs.* Québec, Gouvernement du Québec, Direction générale de l'enseignement et de la recherche universitaires, 1989, 35 p.

PAQUETTE, Normand. *Les collèges et le développement régional. Rétrospective et regard sur l'avenir.* [s.l.], Direction générale de l'enseignement collégial, 1988, 170 p.

PARÉ, André. «L'acte d'enseigner, geste d'art, source de perfectionnement» dans *Prospectives*, vol. 19, no 4, (décembre 1983), pp. 175 – 191.

SIMPSON, Bertrand. *Caractéristiques des enseignants et enseignantes de cégep 1983-1984. Annexe statistique de l'Étude de la pratique professionnelle des enseignants et enseignantes de cégep.* Québec, Conseil des collèges, Collection Études et réflexions sur l'enseignement collégial 1985-1986, 1986, XIII – 108 p.

TREMBLAY, Nicole. «Du perfectionnement au développement organisationnel» dans *Pédagogie collégiale*, vol. 2, no 3, (mars 1989), pp. 19 – 21.

VÉZINA, Sylvain. *Bilan du programme de perfectionnement collectif 1984-1985.* Québec, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, 1985, 74 p.

VÉZINA, Sylvain. *Bilan du programme de stages en entreprise 1982-1983.* Québec, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Science et de la Technologie, 1985, 44 p.

ANNEXE

LISTE DES PRINCIPALES FORMES D'ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT RÉALISÉES PAR LES PROFESSEURS DU SECTEUR PROFESSIONNEL COLLÉGIAL

- La participation à des programmes de perfectionnement gouvernementaux (notamment : stages en entreprise, perfectionnement collectif) ;
- la participation à des cours spécifiques, à l'université ou ailleurs, l'inscription à certains programmes d'études ;
- la participation à des cours ou activités organisés par les associations professionnelles ;
- la participation à des cours ou séminaires dispensés par l'entreprise privée ;
- l'exercice de la profession dans un milieu de travail extérieur au cégep, par suite d'un prêt de service ;
- les activités de perfectionnement local et collectif offertes aux départements, aux enseignants et enseignantes de programmes spécifiques ou aux enseignants de programmes différents ;
- les activités sous la responsabilité du collège ou d'un organisme, telles que des projets expérimentaux individuels ou réalisés par des petits groupes, des projets d'intervention en milieu scolaire, des services professionnels à la collectivité, etc. ;
- les activités pédagogiques inscrites dans une dynamique institutionnelle, issues des départements ou réalisées dans les collèges, avec le support de leurs propres expertes ou experts et au moyen d'une coordination locale ;
- la participation à des colloques, conférences, expositions, ateliers de travail, séminaires, etc. ;
- la formation pédagogique ad hoc ou continue ;
- la recherche-action, recherche appliquée ou recherche fondamentale ;
- les relations avec les milieux professionnels, les sessions de formation offertes par les milieux de travail ;
- les échanges internationaux, voyages éducationnels ;
- etc.

COMMISSION DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL

Président : Arthur Marsolais

Gilles Besner
Directeur du développement organisationnel
Union des Producteurs agricoles

Richard E. Borecky
Chef du secteur des sciences, des techniques médicales et de l'éducation physique
Cégep Dawson

Guy Denis
Adjoint au directeur des services pédagogiques, Directeur de l'enseignement et des programmes
Cégep de Sherbrooke

Gilles Deschênes
Coordonnateur de la formation sur mesure
Institut d'ordinique du Québec

Jean-Claude Droiet
Conseiller pédagogique
La Commission des écoles catholiques de Québec

Normand Laprise
Conseiller en éducation

Diane Saint-Georges
Directrice des services professionnels
CLSC Côte-des-Neiges

Susanne Sénécal
Andragogue
Corporation professionnelle des technologues des sciences appliquées du Québec

Agentes de recherche
Hélène Pinard
Carole Pelletier

Coordonnateur
Jean-Noël Vigneault

Secrétaire de la permanence
Monique V. Letarte

La recherche nécessaire à la préparation de cet avis et la rédaction ont été réalisées par **Hélène Pinard**

CONSEIL DES COLLÈGES
1990-1991

PRÉSIDENT : **YVON MORIN**

MEMBRES

BÉIQUE-VETLAND, Nicole
Directrice des programmes
aux employés
Compagnie Marconi Canada

BERNIER, René J.
Professeur
Cégep de La Pocatière

BLONDIN, Michel
Directeur adjoint
Syndicat des Métallos FTQ

BOURQUE, Jules
Directeur général
Cégep de la Gaspésie
et des Îles

DI MAULO, Vincent
Professeur
Cégep de Bois-de-Boulogne

GAULIN, Jean-Guy
Directeur des services
aux étudiants
Cégep François-Xavier-Garneau

LEWIS, Yves
Directeur général adjoint et
directeur des services pédagogiques
Institut Teccart Inc.

MARSOLAIS, Arthur
Président de la Commission de
l'enseignement professionnel

OUELLET, Thérèse
Directrice générale
Commission des écoles
catholiques de Québec

PLEAU, Ronald
Vice-président
Ressources humaines
La Laurentienne

POULIN, Claude
Professeur
Cégep de Sainte-Foy

PROSS, Karmen
Membre du Conseil d'administration
Cégep de Limoilou

RICARD, Yves
Professeur
Université du Québec à
Trois-Rivières

SIMARD, Nicole
Présidente de la Commission
de l'évaluation

SOLANGE, Jean-Claude
Directeur des services
éducatifs
Cégep de Baie-Comeau

TREMPE, Robert
Sous-ministre adjoint aux
opérations
(MCCI à Montréal)
Gouvernement du Québec

SECRÉTAIRE DU CONSEIL
Jean-Claude Sauvé